

平成23年度

# 横浜市交通局の改善型公営企業としての取組と 振り返りにおける評価

I	改善型公営企業としての改革の取組と評価	2
II	市営交通アクションプラン取組状況（平成23年度末）	3
III	市営バス「安全運転・接遇6つの言葉」の実施状況調査	47
IV	地下鉄駅評価	48
V	職員アンケートの実施	50

横浜市交通局

## 改善型公営企業としての取組と振り返りにおける評価（総括）

	ページ
I 改善型公営企業としての改革の取組と評価（新たな経営理念の制定以降の主な具体的取組の概要）	2
II 市営交通アクションプラン取組状況（平成23年度末）	3
8つの重点施策、総数170項目について取り組みました。 振り返りでは、取組に対する評価を行うとともに、取組によって判明した問題、今後の取組むべき課題についても明らかにしました。取組の9割以上で、目標水準以上の効果をあげています。	
＜項目別評価結果＞ A評価 7、B評価 51、C評価 102、D評価 9、E評価 1 *参考 各評価の水準 <u>A：目標を大幅に上回る効果 B：目標を上回る効果 C：概ね目標どおりの効果あり &lt;A～C：目標水準達成&gt;</u> D：目標を下回る効果のみ E：目標を大幅に下回る効果のみ	
III 市営バス「安全運転・接客6つの言葉」の実施状況調査	47
お客様に安全に気持ち良く市営バスをご利用いただくために、バス運転手は「安全運転・接客6つの言葉」を使用することとしています。6つの言葉の使用状況は、前年度に比べて改善傾向にありますが、目標としていた使用率90%（6.30ポイント）には、まだ到達していません。引き続き、指導、研修を徹底していく必要があります。	
＜調査結果（満点＝7ポイント）＞ 前年度平均 5.17ポイント、23年度調査 5.61ポイント（0.44ポイントアップ）	
IV 地下鉄駅評価	48
駅のハード・ソフト両面のサービス水準について客観的評価を行うため、職員による駅調査を実施しました。身だしなみについては高い評価となっていますが、全体的に前回調査（平成23年8月調査）に比べてポイントが低下しています。	
＜調査結果（満点＝5ポイント）＞	
○身だしなみ H23.8 4.33ポイント → H24.2 4.32ポイント ○姿勢 H23.8 4.01ポイント → H24.1 3.92ポイント	
○挨拶 H23.8 3.72ポイント → H24.1 3.61ポイント ○トイレ H23.8 3.92ポイント → H24.1 3.86ポイント	
V 職員アンケートの実施	50
経営方針への理解、改革の取組状況、組織風土などについて、課長以下全職員に対してアンケート調査を実施し、定観測を行いました。	
設問分類によって実施状況、改善状況に差が生じていることから、今後、アンケート結果を踏まえた取組を推進していくことが課題となっています。	
＜調査結果①24年2月の経営方針浸透度＞ 全職員の84%に浸透	
＜調査結果②事務・技術職員の基軸を大切に変わり続ける姿勢（満点＝35ポイント）＞ 26.79ポイント（H23.9月27.20ポイント） ← <u>Δ0.41ポイント</u>	

# I 改善型公営企業としての改革の取組と評価

**新たな経営理念の制定【H19.5】**  
 安全の確保、お客様満足の向上、そして経営力の強化という、自立企業として必須の項目を明確にした、新たな経営理念を制定。



**市営交通5か年経営プラン策定【H19.6】**  
 経営理念に基づき策定した中期計画。前計画の目標達成を前提として、さらに改革を進め、改善型公営企業として、増収に力を入れて経営力を強化し、自立経営を確立していくため、増収施策による達成目標をプラン上に明示するとともに、「公営」の企業として地域貢献についても積極的に取り組むことを明らかにしている。  
 また、持続的な経営の観点から、投資、費用は収入に見合うものとし、企業債の発行抑制も進め、財務体質を改善することとしている。



**市営交通アクションプラン(平成19年度～21年度)の策定【H19.10】**  
 改善型公営企業として民間並みの自立した経営を行うため、「市営交通5か年経営プラン」に基づく、具体的行動計画を示したアクションプランを策定。年度毎に評価・検証を行い見直しを実施



**市営交通アクションプラン(平成22年度～23年度)の策定【H22.8】**  
 「市営交通アクションプラン(平成19年度～21年度)」の評価・検証により明らかとなった課題や新たな問題を反映し、「市営交通アクションプラン(平成22年度～23年度)」を平成22年8月に策定。



## <23年度の具体的な改善策等>

**燃費目標(2.6km/l)の達成**  
 ドライブレコーダーの活用や燃費の低い乗務員への個別指導を強化するなど、省エネ運転を推進し、目標としていた2.6km/lを達成

**地下鉄電力の節電**  
 東日本大震災の発災に伴う電力不足に対応するため、節電ダイヤの実施や照明の一部消灯を実施したほか、恒久的な節電対策として、駅照明のLED化などを実施

**給与水準の引き下げと昇任体系の見直し(H24.1～)**  
 平成24年1月から平成25年4月にかけて、局採用者の給料表を段階的に最大6%の引き下げを実施。新規採用者についても民間水準を考慮し、従来より生涯賃金で最大約2割下がる給料表を適用

**正規職員の採用を再開(H23.9～)**  
 人事給与制度の見直しにより、中長期的な収支の安定化に一定の目途が立ったことから、平成14年度以来、9年ぶりに現業職員の採用を再開

**グリーンラインのダイヤ改正(H23.5)**  
 お客様のご意見を踏まえて、グリーンラインにおける日中の運転間隔の等間隔化や他社線との乗り継ぎ利便性の向上など、利便性向上を目的としたダイヤ改正を実施

**地下鉄電源OFFエリアの新設(H23.8～)**  
 地下鉄車内の携帯電話の取り扱いについて、見直しを行い、「携帯電話電源OFFエリア」を新設

**沿線地域とのタイアップの実施(H23.4～11)**  
 沿線地域とのタイアップなどにより「横浜ベイスターズ応援チケット」や「横浜トリエンナーレ2011鑑賞チケット」などの販売を実施

## <23年度の具体的な事業、取組>

**津波避難に関するマニュアルの整備(H24.3)**  
 東日本大震災の発生に伴う津波被害に関する対策について、交通局としての「津波避難」に関するマニュアルを整備しました。

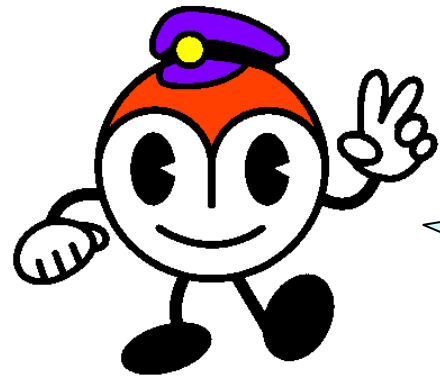
**はまりんフェスタの開催(H23.11)**  
 日頃にご利用いただいているお客様や地域の皆様へ感謝の意を表し、市営交通への理解を深めていただくことで利用促進を図るとともに、「チーム交通」としての一体感を醸成するため、はまりんフェスタを開催しました。

**ドライブレコーダーの全車導入(～H23.12)**  
 23年度で一般乗合バス車両全車(773両:23年度導入数380台)にドライブレコーダーを設置し、省エネ運転や事故防止に対する意識向上に取り組む



**改善型公営企業としての取組と振り返りにおける評価【H24.4】**  
 改善型公営企業としての改革の取組と評価(本資料)、アクションプランの取組状況、市営バス「安全・接遇6つの言葉」の実施状況、地下鉄駅評価、職員アンケートの結果をもとに振り返りを行い、取組や改善の進捗について評価を実施。

# 市営交通アクションプラン取組状況 (平成23年度末)



取組ごとの進捗状況をわかりやすくするため、次の5段階に分けて評価しました。

- A 目標を大きく上回った(目標を大きく上回る成果が上がった、スケジュールより大幅に前倒しできている、実施に当たり大変困難な課題があったが目標達成できた、など)
- B 目標を上回った(目標を上回る成果が上がった、スケジュールが前倒しできている、実施に当たり困難な課題があったが目標達成できた、など)
- C 目標を達成できた(目標どおりの成果が上がった、スケジュールどおり進んでいる、実施に当たり困難な課題があり、時期は遅れるものの目標達成は確実、など)
- D 目標をやや下回った(目標を下回る成果に留まった、スケジュールがやや遅れている)
- E 目標が達成できなかった(目標を大きく下回る成果に留まった、スケジュールが大幅に遅れている)

## 【目次】

最重点施策	改善型公営企業を実現するための組織づくり	4
重点施策1	安全確保に向けた取組	6
重点施策2	増収に向けた戦略	17
重点施策3	コスト削減に向けた戦略	25
重点施策4	資金収支改善の取組	29
重点施策5	お客様満足度向上戦略	30
重点施策6	設備投資戦略	41
重点施策7	環境対策の取組	44
重点施策8	地域貢献の取組	46

平成23年度最重点施策 改善型公営企業を実現するための組織づくり

取組項目 「職場づくり」の推進

【現状と課題】

「改善型公営企業」の実現に向けて、平成19年に新たな経営理念を掲げ、「市営交通5か年経営プラン」や「アクションプラン」を策定し、経営改善を進めてきました。これまでの取組により、職員アンケートの結果によると、経営理念の浸透は一定程度図られているものの、改善に向けた直接的な行動に十分には結びついていません。これは、理念を実現していくための「職場づくり」が不十分なことによるもので、現状では責任職のマネジメントが不足していると言わざるをえません。「市営交通5か年経営プラン」の最終年度にあたって、各職場でチームを作り、行動していくためには、責任職のマネジメント強化が不可欠です。同時に職員が局の改革に向けて自発的に取り組めるよう「参加型」の仕組みを構築することが必要です。

23年度においては、市民の皆様から信頼され、私たちの手で「市バス・地下鉄」を将来にわたって走らせ続けるために、改善型公営企業を実現するための「組織づくり」を最重要施策として全職員一丸となって取り組みます。

【取組内容】

【平成23年度の取組状況及び課題】

評価

担当課

(1) 責任職による情報共有の徹底

各責任職が、経営会議などの各種会議の報告や、組織目標の進行・達成状況などを職員に伝え、情報共有を徹底します。そのため、業務変更なども行いながら必要な会議を設定し、伝達すべき事項については、責任職が直接伝えることを原則として、職場づくりのためのマネジメントを発揮します。

【営業推進本部】  
○経営会議や営業会議等で検討、決定された事項については、朝ミーティングのほか、部内会議等を通じて職員に情報共有を図りました。

【高速鉄道本部】  
○毎週月曜日の責任職会議において、組織目標に対する達成状況を確認し、課題などについて共有を図ったうえで、課ごとのコアタイムや係内会議で職員に伝え議論を喚起し、その結果を次の責任職会議に反映させました。また、9月のコアタイムで以下の取組等を進めていくことを確認し、実施しました。  
・売上金誤差情報は各駅に提供して再発防止を図りました。  
・指示、依頼事項には説明者が活用できるQA集（目的、決定理由、経緯、効果）を添付して理解が深まるようにしました。

今後は、各会議が議論の場として機能し、自由闊達な意見により職場が活性化するように、情報提供やファシリテーションを効果的に実践する必要があります。

【技術管理部】  
○保守管理所において業務勉強会を開催し、全体のレベルアップを図るとともに、共通課題については、管理所の勤務形態に合わせてミーティングを実施し速やかな情報共有を図りました。（ISO、不祥事防止等）  
また、本庁職場においては、コアミーティングなどで、項目に優先順位をつけて情報提供や話し合いを行いました。

【自動車本部】  
本庁では毎週月曜日の責任職会議を活用し、各課の目標の達成度合いを常に確認するとともに、コアミーティングによる情報共有に努めました。  
営業所では、部内会議の議題等について所内での研修等の機会を活用することで、乗務員への情報共有に努めました。

C

全庁

企業としての理念・ビジョン・目標、および各事業の目標収入額・収支状況などの基本的な経営情報を、理解する必要性を含め、全職員が共有するために、朝礼や点呼等の時間を活用して説明します。  
これらについては、職員アンケートなどを活用して、浸透度を確認します。

【高速鉄道本部】  
○コアミーティング等を通じて営業目標の設定・達成度状況を確認するとともに、目標の修正や24年度予算、次期プランの策定にかかる検討等も実施し、全職員が状況・認識の共有を図りました。

【技術管理部】  
職場のコアミーティングなどで、項目に優先順位をつけて情報提供や話し合いを行いました。（再掲）

【自動車本部】  
有責事故・運行ミス撲滅や燃費向上といった事業目標について、点呼や責任職による所内定期研修等により理解浸透を図りました。

C

全庁

<p>(2) 職員参加型の仕組みの構築</p> <p>職員一人ひとりが業務を主体的に捉え、改善を促していくために、指示を受けて業務に取り組むだけでなく、改善型公営企業の実現に向けて、職員全員が考え、議論をし、行動していく参加型の仕組みが必要です。</p> <p>そのために、お客様の意見や、現場からの声を踏まえて、それぞれの所属が解決していくべき課題について、職員とともに議論できる場や課題解決に向けたグループやプロジェクトを設定します。</p> <p>各職場から出た意見については、経営会議や局部課長会などで報告し、所属を超えた情報の共有を行い、経営に取り入れていきます。</p>	<p><b>【総務部】</b></p> <p>○はまりんフェスタについて、各部代表が参加する実行委員会形式による開催とし、全ての職場が参加した「チーム交通」を実践する取組となりました。</p> <p>○職員提案制度では、改善事例報告50件、アイデア提案53件ベンチャー創出1件の応募がありました。審査委員会が年1回と、せっかくの提案を活かしきれない点が課題であり、見直しを検討しています。</p> <p>○東日本大震災の発生にともなう津波被害に関する対策について、高速鉄道本部、技術管理部、自動車本部、総務部の責任職及び職員が意見を出し合い検討資料のまとめ作業を行いました。交通局としての「津波避難」に関するマニュアルを3月に完成させました。</p> <p><b>【営業推進本部】</b></p> <p>○コアミーティング等を通じて、職員全体で営業目標について検討するとともに、次期プランの策定に向けた職場検討では、より横断的な議論が行えるよう、課別のコアミーティングを各課の職員を織り交ぜた形でとりまとめました。</p> <p><b>【高速鉄道本部】</b></p> <p>○新プラン、予算編成の過程で増収、新たな取り組み等をテーマに複数回職場全員で検討を行い、成案の段階では全員が情報共有できるよう配慮しました。</p> <p>電子会議室や電話などで提起された現場意見の一部については年度内に実施しています。（全駅での改札機LED交換やタッチ部シール貼付、回数券発売時の自動券売機釣銭硬貨放出タイミングの改善など）</p> <p>「お客様からの声」を受け、現場職員の意見を基に、所管課職員と対応を検討し、議論のうえ、解決に向けて取り組みました。</p> <p>また、現場からの情報を共有するため、サービスメモ（駅職員がお客様から受けた広聴の取扱にならない程度の情報や職員の気付いたことを記載したメモ）を基に、改善に取り組みました。</p> <p>企画立案、改善提案などが活発に行われるよう、職場内の情報共有をはじめ、各自の業務や意見を発信しやすい環境づくりを進める必要があります。</p> <p><b>【技術管理部】</b></p> <p>○職員自ら考え、発言していく仕組みとして、職員参加型として「はまりんフェスタ」をはじめ、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「課題見つけ隊」</li> <li>・鉄道技術発表会（本庁主催2回、管理所主催2回）</li> <li>・市技術提案へ積極的に参加</li> <li>・次期プランプロジェクト</li> </ul> <p>などを実施しました。</p> <p><b>【自動車本部】</b></p> <p>○バス路線や所要時分、仕業等に対する現場職員の意見を反映するため、意見募集を実施しました。</p> <p>○はまりんフェスタや、同時開催となった安全運転技術コンクールの実現のため、本局や各営業所が一体となって努力しました。</p> <p>○各営業所の自発的な取り組みとして実施されたクリスマスやハロウィン等を題材にしたデコレーションバスは、お客様からも好評を博しました。</p>	<p>B</p>	<p>全庁</p>
---	--	----------	-----------

<b>重点施策 1 安全確保に向けた取組</b>			
<b>取組項目1-1 安全強化に向けた組織体制の整備</b>			
<b>1-1-1 運輸安全マネジメントの確立</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
<p>異常時総合訓練や安全大会での取組など安全確保に係る種々の活動に対し、まだまだ責任職を含めた職員間の温度差に開きがあり、また、指示が確実に守られる職場風土が築かれておらず、全体的なまとまりに欠けている点が否めません。</p> <p>安全な運行を提供することについて、一人ひとりが率先して考え、行動する土壌を確固たるものとするため、責任職は自分の言葉で「安全」を説明し、職員から信頼されるようマネジメント能力を高めます。</p> <p>また、職員の知識を深めて規律を徹底することで、一人ひとりの安全意識の向上へとつなげ、問題や課題を明らかにして活発な議論が続けられる環境づくり、職場作りに継続して取り組みます。</p> <p>局全体の運輸安全マネジメントの統一とレベルの向上については、平成22年度に設置した全部門参加のマネジメント調整会議の調整機能高め、部門間の連携促進を図り、着実な向上に取り組めます。また、内部監査については、適合性ととも有効性の監査に取り組んでいますが、不適合などの指摘が不十分ことから、引き続き、検証能力の向上に取り組めます。</p>			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
<p>(1) 運輸安全マネジメント体制の再構築と運用強化</p> <p>局全体で安全管理体制の継続的見直しと改善を図るため、総務部門を含めたマネジメント調整会議を定期的開催し、運輸安全マネジメント評価への対応、安全管理委員会の活性化、安全管理規程の手続き、安全報告書の作成などを協議し、部門間の連携促進と安全対策の統一やレベルアップに取り組めます。</p>	<p><b>【総務部】</b></p> <p>○定期的に運輸安全マネジメント調整会議を開催し、各安全管理委員会の実施状況等を協議し、部門間での課題の共有・連携強化やレベルアップに取り組めました。</p> <p>○地下鉄・バス各部門及び総務部門と協議・作成し、安全報告省（22年度版）を公表しました。</p> <p>○国土交通省による運輸安全マネジメント評価を地下鉄・バス部門が受検し、評価と改善への助言を受けました。</p> <p>○交通局の安全の取組について、職員一人ひとりの理解度・浸透度を量るためのアンケート調査を交通局全体を対象に実施しました。</p> <p>○安全大会へ総務部門として参加し、運輸安全マネジメント調整会議の取組について発表しました。</p> <p>○地下鉄・バス両部門に総務部門を加えて、安全管理体制に係る交通局マネジメントレビュー会議を開催し、部門間での取組内容、課題等を共有するとともに交通局として取組を評価し、今後の改善の方向を示しました。</p> <p>・運輸安全マネジメント調整会議 ：6、8、10、12、2月計5回開催</p> <p>・安全報告書：7月公表</p> <p>・運輸安全マネジメント評価：7月</p> <p>・交通局安全大会：12月</p> <p>・安全の取組についてのアンケート調査：1月</p> <p>・マネジメントレビュー会議：3月</p> <p>○運輸安全マネジメント評価での助言、アンケート調査の結果及びマネジメントレビュー会議での改善指示等について、確実に各種取組に反映させ、継続的に改善を実施していきます。</p> <p><b>【高速鉄道本部】</b></p> <p>○7月11日・12日に運輸安全マネジメント評価を受け、8月30日に各乗務管理所・総合司令所及び運転課で評価に対して全てのガイドラインの項目に沿って振り返りを実施し、以後の取組について9月の安全管理委員会に報告しました。</p> <p>12月に内部監査を受検。その結果、安全の取り組みに関して不十分だった点が明らかになった（現場の安全に関する研修の実施状況の共有等）ことから、その是正に取り組めました。</p> <p>引き続き、総務、自動車、技術部門と連携して調整会議の開催、経営トップのマネジメントレビューの実施など、運輸安全マネジメントを有効に機能させ、経営層及び本庁各課が安全の維持向上に主体的にかかわるようにします。</p> <p><b>【技術管理部】</b></p> <p>地下鉄部門とバス部門の間で安全に対する取組について情報共有し、営業所のKY活動、ヒヤリハットなぜなぜ分析の実施など改善を行いました。</p>	C	総務部 高速鉄道本部 技術管理部

<p>内部監査は、安全管理体制（組織体制・規程・手順等）の「適合性の監査」とともに、安全の取組が現場に浸透し機能しているか等を確認する「有効性の監査」に取り組みます。監査能力の向上のため、研修の充実やチェック表・監査報告書を見直します。</p>	<p>○内部監査の充実に向けて、監査能力の向上を目的として、全課長を対象に、外部講師による研修、局内講師による内部監査員研修を実施しました。また、監査員会議において、監査インタビュー実演を実施、監査用のチェック表や報告書の一部を見直し、環境の充実も実施しました。</p> <p>○内部監査委員会を2回開催し、監査員の指名・重点監査項目・監査結果の総括等を協議・決定しました。</p> <p>○安全管理体制に係る地下鉄・バス部門の中から16部署に対して、内部監査を実施しました。</p> <p>○今まで行っていなかった内部監査実施手順書に従った内部監査を今年度、実施しました。現状との不具合部分を見出し、実施手順書による監査の実効性を高めるため、今後、見直しを行います。</p> <p>○内部監査終了後、監査員・被監査部署に対し、内部監査システムについてのアンケート調査を実施し、結果・意見を内部監査の向上に結び付けます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・外部講師研修：9月、内部監査員研修：11月</li> <li>・監査員会議：11月、1月</li> <li>・内部監査委員会：9月、2月</li> <li>・内部監査実施期間：11月～12月</li> <li>・アンケート調査：1月</li> </ul> <p>○今年度の取組により、監査能力は着実に向上してきましたが、適合性・有効性の両監査については、まだ十分に深く監査できていない等あるため、研修内容等を継続的に見直ししていきます。</p>	B	監察課
<p>(2) 安全管理委員会の充実</p> <p>【バス事業】</p> <p>安全管理委員会を今までのような報告をするだけの会議ではなく、事故の原因、分析、対策等を多角的に議論し、活性化します。</p> <p>また、23年度からは、これまで年4回だった開催を毎月1回に拡充し、速やかに局長に報告し、改善していきます。</p> <p>新たな取組として、現場の声を反映するため、営業所長が主となった3つの検討部会（事故防止、燃費向上、接客向上）を設置します。</p> <p>さらに、3つの検討部会を受けて、営業所単位で係員、乗務員、整備員が参加するミーティングを実施し、具体的な取組についての議論を深めます。</p>	<p>○平成23年度から安全管理委員会を毎月1回開催に変更し、議論した内容について速やかに局長報告を行いました。</p> <p>さらに3つの検討部会（事故・燃費・接客）を創設して、取組みの強化を図り委員会を充実させました。また、重点施策の課題認識と取組みの進捗状況を各営業所に確認したり乗務員安全意識アンケート調査を実施して、乗務員の安全意識の確認と経営理念・安全方針の浸透度を調査しました。</p> <p>○事故防止検討部会の取組として、保険会社担当者による営業所事務職員対象の事故処理対応研修の実施や事故未然防止の観点から、DVDを使用した「多発事故防止研修」を全乗務員に実施。さらに、12月には車内事故防止啓発ポスターをバス車内に掲出して、お客様への周知活動を行い車内事故撲滅に向けた取組みを実施しました。</p> <p>○燃費向上検討部会の取組として、日野自動車から講師を招き、省エネ運転を教育指導係長が学び、燃費向上させる運転操作を習得して乗務員に省エネ運転アドバイスを実施。また、燃料噴射ポンプの不具合解消として添加剤を投入して燃費改善を図った。</p> <p>○接客向上検討部会の取組として、改善効果の期待できそうな乗務員を対象に、お褒め添乗を実施してきた。微弱ながら効果が見えてきたため、添乗対象者を全営業所に拡大して、自動車本部責任職並びに営業所責任職が対象乗務員の添乗アドバイスをし、接客向上を図った。</p>	C	運輸課
<p>【地下鉄事業】</p> <p>本庁と現場の連携及び情報共有が不足していたため、安全管理委員会に現業職場の所属長を参加させます。</p> <p>また、安全管理委員会の委員一人ひとりが専門部会の活動、安全重点施策や業務の進捗よく状況を把握し、問題や課題を明らかにしながら各職場の積極的な議論を誘導するなど、安全管理委員会を核とした安全マネジメントを充実、強化します。</p>	<p>【高速鉄道本部】</p> <p>毎月1回、現業職場の所属長も委員のメンバーとして安全管理委員会を開催しました。所属長による事故対応報告や、グリーンライン夜間訓練の報告など、積極的に議論の場に参加することで、委員会本来の体制が確立しつつあります。</p> <p>&lt;主なテーマ&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○異常時総合訓練で抽出された課題</li> <li>○安全大会</li> <li>○津波対策等についての検討</li> <li>○現場所属長による事故対応報告</li> </ul> <p>引き続き、運輸安全マネジメントの浸透と合わせて、安全管理委員会を基軸として、安全性の確保、向上に取り組めます。</p> <p>【技術管理部】</p> <p>安全管理委員会に現業所属長を加え</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事故緊急時の安全統括管理者による対応の強化</li> <li>・保安監査に対する措置状況の確認</li> <li>・線路閉鎖規程の改訂案の審議</li> <li>・事故障害の原因分析と対策の検討</li> <li>・安全重点施策の行動計画のとりまとめと振り返り</li> <li>・各専門部会の進捗管理並びに方向性の確認</li> </ul> <p>等を議論しました。さらに</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・津波避難対策</li> <li>・ワンマン運転支援策</li> <li>・運輸安全マネジメント評価項目への対応</li> </ul> <p>等について検討を進め、異常時総合訓練や津波避難訓練に反映しました。</p>	C	高速鉄道本部 技術管理部



<p>(3) ヒヤリハット情報の収集と活用</p> <p><b>【バス事業】</b>  事故の未然防止に向けて、安全意識の向上や危険箇所等の情報を共有するため、ヒヤリハット情報の収集を強化します。「自動車本部ヒヤリハット報告手順書」を作成し、乗務員に周知するとともに、具体例を示しながらヒヤリハット情報を共有することの重要性を認識できるようにします。  また、収集したヒヤリハット事例を安全管理委員会で分析・検討し、事故防止対策に反映します。</p> <p><b>【22年度：自動車本部ヒヤリハット件数209件】</b></p>	<p>ヒヤリハット情報の重要性が浸透したこともあり、報告件数が22年度の209件から355件に増加しました。その内訳としては、自転車とのヒヤリハットが82件と大幅に増加しています。  また、乗務員から寄せられたヒヤリハット情報については、全営業所で情報を共有し事故防止に役立てています。  しかし、乗務員のヒューマンエラーによるヒヤリハット情報がなかなか出てこないことがあるため、終業点呼時の報告がきちんとできるよう強化してまいります。</p>	B	運輸課
<p><b>【地下鉄事業】</b>  ヒヤリハット情報の報告件数は前年度と比較して増加しておらず、これは職員にまだまだ安全意識が浸透していないことの現れと認識しています。  今年度は、これまで行ってきた事故防止研究会によるヒヤリハット情報の分析・検討に加え、職場内で責任職と職員と一緒に分析・検討をすることで、職員の安全意識や危険に対する感性を高め、ヒヤリハット報告件数が自然と増加する風土を作り出します。</p> <p><b>【22年度：高速鉄道本部 ヒヤリハット件数161件】</b>  <b>【22年度：技術管理部 ヒヤリハット件数213件】</b></p>	<p><b>【高速鉄道本部】</b>  ○高速鉄道本部のヒヤリハット報告数は合計150件ありましたが、前年度同様伸び悩んでいる状況です。  ○現業職場でヒヤリハットや気づきが当たり前のようになり報告される風土が根付き、更に各部署で情報共有でき、原因分析から改善に至るPDCAサイクルを築き上げるために職員の意識改革を更に推し進めていく必要があります。そのため、各乗務管理所では点呼執行時等に、ヒヤリハットや気づきの重要性を認識させるとともに、運転士が乗務を終え乗務管理所に戻るごとにヒヤリハットや気づきがあれば報告するように促すなどの取り組みを引き続き実施します。  <b>【技術管理部】</b>  ○ヒヤリハット情報は集計し、グループウェアに掲出、各職場で定期教育に利用するなど活用していますが、報告件数は前年度並みに留まっており、今後、  ・安全意識の更なる向上  ・より潜在的なヒヤリハットの掘り起こしが課題となっています。</p> <p><b>【平成23年度 技術管理部ヒヤリハット件数215件】</b></p>	C	運転課 施設課
<p>(4) 安全性向上に向けた研修・自主研究の推進</p> <p><b>【バス事業】</b>  ディーラー主催の技術研修会に、職員が積極的に参加し、車両電子機器、新機構（オートマチックミッションなど）の取り扱い等の整備技術と知識を維持・向上させるとともに、モチベーションの向上を図ります。</p> <p><b>【地下鉄事業】</b>  22年度は、  ・安全向上の改善策2件を策定  ・技術力向上に向けた勉強会を実施しました。  今年度はプロジェクトの自主性をより高め、プロジェクトメンバーが職場での活動の中心となれる環境を責任職が整え、全員が参加する自主研究へと発展させます。</p>	<p>オートマチックミッションのバスの導入に伴い、そのメーカーの技術者による機構や整備技術に関する研修会を実施しました。</p> <p><b>【技術管理部】</b>  安全向上プロジェクトを7回開催し、  ○施設区、電気区、検修区、設備区の安全作業に関する規定を共通化することに取り組み、共通化案を作成  ○異なる部所が互いの業務を理解するための取り組みとして、事故事例勉強会を実施  ○安全向上のための自主研究を実施</p>	B	運輸課  高速鉄道本部 技術管理部

1-1-2 緊急時に備えた対応

【現状と課題】

事故障害に迅速に対応し、運行阻害を極力少なくするため、事故、障害時の対応を常に見直し、障害対応の振り返り・反省、初期対応方法の改善（連絡方法・連絡内容）、緊急対応に対する意識向上の取組などの改良・改善を継続します。  
 これまでの訓練や緊急時の対応における反省を踏まえ、常に見直し・改善の取組を継続させ、安全確保の努力を愚直に取り組みます。  
 緊急対応チーム、緊急時の訓練は今年度も継続して取り組みを続けます。特に、緊急時の訓練は、常に前年度の反省を踏まえて新たな課題を設定した内容に改善し、継続的に訓練の質をレベルアップさせ、その成果を平常時の業務に活かすとともに、緊急時における職員一人ひとりの行動のレベルアップにつなげます。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 緊急対応チームによる対応                      緊急対応チームを出勤させることで、障害原因の早期発見、復旧時間の短縮に効果をあげています。                      &lt;参考&gt; 22年度出勤回数：31回（上永谷11回、新羽11回、川和9回）</p> <p>しかし、出勤現場からの状況報告が不十分であり、現場の状況を踏まえた本庁（対策本部）の指揮に支障をきたす場合があるため、迅速かつ確実な情報伝達を課題とし、重点的に取り組みます。</p>	<p>運行に支障のない軽微な障害は、司令と現場が直接対応することに変更し、その結果、より迅速な対応ができるようになりました。</p> <p>また、出勤現場からの速やかに報告ができるよう、情報系統の一本化を徹底して的確な情報把握に努めました。</p> <p>&lt;参考&gt; 23年度出勤回数：17回（上永谷7回、新羽7回、川和3回）</p>	B	技術管理部
<p>(2) 異常時総合訓練の実施                      昨年度の訓練で明確となった、車両からの避難誘導時間の短縮、混乱した状況下での案内・誘導の重要性など、新たな課題に対応するための訓練を実施します。                      さらに、緊急時における情報の伝達と共有化の重要性を再認識するため、明確な指示に基づく行動、情報伝達方法の確立など、各部門が統率された組織として機能でき、災害時などの緊急事態に実践できる訓練とします。                      また、緊急時における運転士の支援体制づくりが遅れているため、早急に取り組みます。</p>	<p>【高速鉄道本部】                      ○異常時総合訓練                      平成23年11月2日（水）新羽車両基地で開催。                      22年度の課題を踏まえ、23年度はお客様の避難誘導を再優先として実施しました。運転台からの避難用に使用する非常梯子に簡易的な手摺りを設置して降車しやすくするなど改善を図った結果、乗客役の職員から「安心して降りられた」と好評を得ました。その他、ワンマン運転士支援の一環として、駅係員と緊急対応チームが連携してお客様の救援を最優先に行うなど、運転士をサポートするための新たな取り組みを行いました。                      また、事故や復旧作業情報の受伝達については、対策本部、総合司令所、現場間で、運転事故復旧規程に則り迅速的確に行うことができました。                      &lt;訓練で確認した課題&gt;                      ・ワンマン運転支援、駅、保守の協力体制                      ・駅からの避難誘導支援体制の確立                      ・津波からの避難訓練（夜間）の実施                      ・車両の非常梯子の手摺の検討                      ・軌道からホームに上がる階段の購入</p> <p>【技術管理部】                      ○脱線復旧、施設類の補修作業は迅速に行えたものの、緊急対応チームによる支援については、役割が明確でなく、今後の課題となりました。                      車両から線路に降りる梯子に手すりをつけたことが避難誘導時間の短縮に有効だという検証ができました。                      本庁職員も復旧手順への認識を深めるため原則参加としたが、今後は関与の度合いを増やすことで、一層の理解度の向上に取り組めます。</p>	C	高速鉄道本部 技術管理部

<b>重点施策 1 安全確保に向けた取組</b>			
<b>取組項目1-2 安全・安心な市営交通の推進</b>			
<b>1-2-1 安全意識の向上</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
<p><b>【技術管理部・高速鉄道本部】</b>  地下鉄乗務員の安全意識については、机上教育や運転室添乗、客室添乗などを通じて指導した結果、指差確認・称呼など、基本動作の重要性を十分理解したうえで乗務しているなどの声が、対話会などで乗務員から聞かれるようになり、改善の兆しが見えてきています。今後も、乗務管理所長との対話会を定期的に設け、話し合いを重ねることにより、乗務員が自ら基本動作の重要性を認識させ、安全意識の徹底を図る必要があります。</p> <p>車いすやベビーカーをお使いのお客様への案内等について、まだまだ適切な案内ができていないため、徹底した訓練を実施する必要があります。定期教育訓練や臨時の実地訓練を通じて、すべてのお客様が安心して安全にご利用できるようにします。</p>			
<p><b>【自動車本部】</b>  バス運転手が交通法令を遵守することは安全運転の基本であり、また職業運転手として、一般ドライバーの手本にならなければなりません。しかしながら、日常的にお客様から様々なご指摘を頂いているのが現状です。</p> <p>乗務員は、営業所から出てしまうと自分本位の運転をするところがあるため、常に規律を重視する体制を構築することが課題です。とりわけ、仕業及び終業点呼については、より厳正に行い、指示・報告を徹底していく必要があります。乗務員一人ひとりの運転特性を営業所が把握・指導することが最も重要です。</p> <p>バス事業における「安全運転・接客6つの言葉」について、23年度に新たに導入したマスタードライバー制度も活用しつつ、「使用数3以下」の乗務員をなくすことを通じて、全体として90%以上の使用率達成に向けて取り組む必要があります。</p> <p>&lt;「安全運転・接客6つの言葉」使用率&gt; 22年度 74% (5.18)  監察課による添乗調査の対象を「安全運転・接客6つの言葉」の使用数が4以下の乗務員にしぼって重点的に実施し、その結果に基づき営業所責任職が繰り返し指導することを徹底します。</p> <p>お客様満足度をより向上させるために、プラスワンサービス（バス停に沿ってバスを停車させる。荒天時や寒い日など、早めの着車。降車合図があった際、停留所名を分かりやすくアナウンスする等）を提供し、サービス向上に努めていきます。</p>			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
<p>(1) 法令順守・規律の徹底</p> <p><b>【バス事業】</b>  バスターミナルや主要交差点において、定期的に朝夕の街頭調査を実施して、交通法令が遵守されているか確認を行います。その際、問題があった場合にはその都度指導を徹底し、それでも改善されない場合には処分も視野に入れて対応していきます。</p> <p>また、所轄警察署による安全講習会を継続実施します。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・主要交差点での確認調査(信号無視・一旦停止)</li> <li>・主要道路での確認調査(速度超過・車線変更)</li> <li>・バスターミナルやバス停留所での確認調査(シートベルト・方向指示器)</li> </ul>	<p>営業所責任職や本庁職員によるバスターミナル、主要交差点における街頭調査を実施しました。その結果、指導が必要な事例があったため、該当する乗務員に対して交通法規遵守の徹底を図りました。</p> <p>今後、全乗務員にプロドライバーとしての意識を持たせることが課題となっています。</p>	C	運輸課
<p><b>【地下鉄事業】</b>  昨年度に引き続き、安全マネジメント研修、職場内定期教育を実施し、職員の安全意識の向上へとつなげます。</p> <p>一人ひとりの職員が率先して規程を遵守し、規律を徹底する風土を根付かせるため、責任職が職責を認識し、職場の問題や課題を議論して改善に結びつけるなど、積極的に働きかけます。</p>	<p><b>【技術管理部】</b>  ○技術管理部本庁職員を対象とした安全統括管理者による研修を実施(12月)  ○各保守区ごとに安全や規程に関する定期教育を実施(1回/月)  ○責任職が外部のゼロ災研修に参加</p>	C	高速鉄道本部 技術管理部
<p>(2) 基本動作の徹底</p> <p>基本動作である指差確認称呼については、全ての乗務員が自ら基本動作の重要性を認識し、規律を守りお客様の安全を確保するという意識を持つよう定期教育訓練で引き続き指導していきます。</p>	<p><b>【技術管理部】</b>  ○「指差称呼が自分の身を守ること」等を、定期教育訓練やスキルアップミーティングで周知しました。</p> <p>乗務管理所責任職による特別巡回期間を設け基本動作の履行状況を確認しました。</p> <p>上永谷乗務管理所・新羽出張所  10月17日～21日、11月14日～18日、12月12日～15日  川和乗務管理所  12月1日～30日</p> <p>○教育指導係による添乗の実施。  ・毎日複数名に添乗した結果、助言・指導等が必要な運転士はいませんでした。その結果、運転士によるドア挟み事故は「ゼロ」となっています。</p> <p>&lt;乗務管理所添乗実施回数&gt;  上永谷 年間合計3,274回  新羽 年間合計2,659回  川和 年間合計3,270回</p> <p>&lt;指差確認調査回数&gt;  年間合計1,412回</p> <p>指差確認は全員実施していました。模範となる運転士複数名の報告があった一方で、指差の姿勢について指摘を受けた運転士が若干名見られました。当該運転士に対しては、面談などのフォローをしながら、引き続き教育していく必要があります。</p>	C	運転課

<p>(3) 厳正な点呼の実施</p> <p>【バス事業】 乗務員の運行の可否を判断するという運行管理者の位置付けを再認識させるための「運行管理者研修」を実施します。 また、営業所や本庁責任職による点呼立会いを随時実施し、評価を行います。 さらに、運行管理者全体のレベルアップに向けて、ビデオを利用した研修を行います。</p>	<p>9月に係員研修を行い、運行管理者からの視点で撮影した点呼風景映像を視聴した後、グループ討議で始業終業点呼での問題点の洗い出しを行い、改善策等について議論した。さらに、1月に再度係員研修を行い、第1回で出された問題の改善状況の検証をしていき、運行管理者業務の重要性を再認識して、それぞれの業務に反映させました。</p>	B	運輸課
<p>【地下鉄事業】 点呼執行者は、当日の業務内容及び業務に必要な伝達事項を明確に指示し、職員が必要な知識及び技能を十分に発揮できる状態であることを点呼時に確認します。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>基本動作の徹底による事故防止</li> <li>誤通過を防止するための健康管理</li> <li>節度ある運転姿勢や乗務交代時の引継ぎ態度の徹底</li> <li>車両基地信号扱所係員の厳正な点呼の執行</li> </ul>	<p>【高速鉄道本部】 ○各乗務管理所の点呼執行者は厳正な点呼を継続し職員の健康状態及び心身状態の把握に努めました。 また、定期的に責任職による点呼の立会いを行ったほか、安全運動期間中などに、早朝点呼の立会いを行い、点呼執行者による全運転士及び構内運転士の点呼実施状況を確認しました。 12月14日には、各乗務管理所の点呼執行者が、JR東日本・池袋運輸区を視察し、点呼のあり方や安全管理について意見交換を実施しました。</p> <p>○ホーム上での運転士同士の引継ぎについては、列車を見送る際の指差確認の腕が曲がっているなど、基本姿勢が完全でない運転士が一部に見られたため、当該運転士に対して教育指導を実施した結果、模範となる基本動作ができる運転士が少しずつ増えてきています。 今後も引き続き、指差確認称呼の必要性及び重要性について、定期教育訓練等を通じて繰り返し教育していきます。</p>	C	運転課
<p>(4) 保守職員のKY（危険予知）活動の推進</p> <p>各職場で指名したKY活動推進者と責任職が協同して働きかけ、職場全体がKY活動の意義を正しく認識し、職員一人ひとりの安全へとつなげます。</p>	<p>保守管理所において、3月に3日かけて各現場のKY活動推進者が協力して、保守現場合同で危険予知トレーニングを実施し80人が参加しました。 KY活動による効果をアンケートにより確認したところ、安全に対する意識の向上が確認できました。</p>	C	技術管理部
<p>(5) 「安全運転・接遇6つの言葉」の徹底</p> <p>自らのサービスを高める「市営バス運転手」としてのプライドを持たせるため、マスタードライバー制度を導入します。(23年4月) また、添乗調査結果が「使用数4.0以下」の乗務員を対象に、重点的に(年6回)添乗調査を実施して接遇の向上を図ってまいります。 営業所においては、ドライブレコーダーのデータをもとに、使用状況を確認し個別指導を実施します。繰り返し指導しても改善されない乗務員については乗務から外し、その上で分限処分も視野に入れて対応していきます。</p> <p>【目標】・「使用数3.0以下」の乗務員をゼロにする。 ・マスタードライバーの拡大</p>	<p>○平成23年4月1日付けで55名のマスタードライバーを任命しました。添乗調査結果が4以下の乗務員に対しては、営業所責任職が継続的に個人指導を行っています。また、それ以外の乗務員については、教育指導係長がドライブレコーダー映像で接遇や運転操作の確認を行い、指導に生かしています。</p> <p>○9月には、外部講師による接遇向上研修の後期を実施しました。特別研修については、未実施。また来年度マスタードライバー拡充(約100名)に向けて現在選考中です。</p>	D	運輸課
<p>(6) 車いす・ベビーカー対応の充実</p> <p>【バス事業】 23年度も継続して車いすやベビーカーをご利用のお客様への応対や、実技研修(車いすのベルト装着を4分以内に行うこと等)を全乗務員に対して研修を行い、お客様から苦情を受けないようにしていきます。</p>	<p>車いすのお客様に対する接遇向上として、全営業所で車いす装着研修を実施しました。 これにより、車いすご利用のお客様に安全かつ迅速に対応できることになり、継続して実施してまいります。</p>	C	運輸課
<p>【地下鉄事業】 駅務員を対象に、車いすのお客様の乗車の際に乗務員へ連絡する出発表示器の取扱い訓練を行うとともに、乗務員等と確実に連絡できるよう、定期教育訓練で基本動作を確認します。また、駅巡回時等、随時、駅長から個別に具体的に指導を行うことで、お客様から車いす乗車に関する苦情を受けないようにします。</p>	<p>○震災等の影響により、当初の計画からやや遅れたものの、6月に訓練を実施しました。</p> <p>○定期教育訓練実施状況 8管区において合計30回、参加者233名</p> <p>○対応の水準を維持向上するために、訓練の継続的な実施が必要です。 これまで訓練終了後に業務把握状況を確認してきましたが、その結果を以後の訓練に活かしていくよう工夫します。</p>	C	(高)営業課 駅務管理所
<p>(7) バス車両整備の充実</p> <p>営業所間で故障部位の情報を共有化し、バス整備員の技術力を向上させます。 また、車両不具合箇所について、終業点呼における乗務員からの報告を徹底させ、車両の保守に役立てていきます。</p> <p>【目標】 路上故障の削減 22年度から10%減、年間111件以内(22年度124件)</p>	<p>車両整備係長会議(月2回)及び係員会議(年9回)、職長会議(年4回)を通じて、営業所間での故障原因の共有化と再発防止策の協議を行いました。</p> <p>さらに、乗務員への車両状況の聞き取り調査を日常的に実施して、車両の状況の把握に努めました。 その結果、23年度路上故障件数は108件、目標を達成しました。今後も、営業所間での故障原因の情報共有と分析をさらに拡充します。</p>	B	運輸課

<p>(8) 地下鉄車両整備の充実</p> <p>故障履歴等のデータベースを活用し整備力が向上しましたが、22年度は本線支障10分以上の車両故障が1件発生しており、これをゼロにすることを目標とします。</p> <p>また、故障データ等の活用も含め、現場と一体となり、故障事例研究会の活動を活発化させることで、整備内容の見直しを計画的に進めます。</p>	<p>・10月31日に第2回故障事例研究会を開催し、故障統計の新データベースを充実させ、故障入力用の統一したフォーマットを作成し、過去の故障記録についてブルーライン及びグリーンライン共に入力完了し、故障解析をより適切に出来るようにしました。24年度からは、このデータを基に故障の傾向をつかみ整備に反映させることで、10分以上の車両故障を0件にすることを目標とします。</p>	C	車両課 保守管理 所
<p>(9) 普通救命講習の実施</p> <p>地下鉄乗務員、駅務員を対象に普通救命講習会を開催し、AEDの使用方法、心肺蘇生法の研修を実施します。(年間100人受講)</p>	<p>○6月13日から17日までの5日間で46人、12月12日から12月16日の5日間で47人への講習を実施、6月と合わせて93人が受講しました。</p> <p>地下鉄全体で一定の水準を達成するために、引き続き訓練を継続していく必要があります。</p>	C	(高)営業課
1-2-2 事故削減の取組			
【現状と課題】			
<p>バス事業においては、有責事故発生件数130件以内や、車内転倒事故「ゼロ」件を目標としましたが、22年度においては達成することが出来ませんでした。</p> <p>【バス事業の事故状況(22年度)】 有責事故：155件 車内転倒事故：44件</p> <p>有責事故について、これまでは事故件数の把握に力点を置いており、事故の発生原因の究明や再発防止策への取組が不十分でした。事故発生から事故再発防止まで、それぞれの営業所に対応するシステムを構築し、原因究明や事故の未然防止に繋げていくことが必要です。</p> <p>地下鉄事業では、ドア挟み事故「ゼロ」を目指しましたが、22年度においては達成することができませんでした。</p> <p>【地下鉄事業のドア挟み事故】22年度：4件(21年度：1件)</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】		評価 担当課
<p>(1) バス有責事故削減に向けた取組</p> <p>事故惹起者(人損・物損)を対象に、保険会社の安全に関するノウハウを活用した「事故防止研修」を実施します。</p> <p>また、23年度からバス営業所の事故担当助役を廃止して、各営業所で発生した事故については営業所が責任を持って対応する体制に改めます。</p> <p>さらに、車内ミラーによる安全確認や、「安全運転・接遇6つの言葉」等について、添乗調査等によって随時確認を行うとともに、ヒヤリハット情報に基づく「交通安全情報マップ」を活用した研修を行います。</p> <p>【目標】 有責事故 0.4件/10万km 削減件数(年間130件以内)</p>	<p>○有責事故の削減に向けてリスクコンサルティング会社から講師を招いて事故惹起者に対する各種事故防止研修を実施しましたが、目標である有責事故発生件数130件以内を達成することができませんでした。</p> <p>○運輸課で22年度版「交通安全情報マップ」に全てのヒヤリ・ハット情報を落とし込みマップを作成。また、事故についても同様の物を作成した。さらに、運輸課共有サーバーで情報提供を行い、営業所にフィードバックしている。また、自転車事故が多発しているため、ヒヤリ・ハット情報自転車編を作成して、自転車の行動特性や危険箇所の情報共有を図り事故防止の強化をした。</p> <p>○7月・8月は有責事故が多発したため、夏季輸送安全運動取組計画の見直しを行うとともに、各営業所責任職による再発防止策の点検と、点検結果を踏まえた取組みの報告を受け、改善策についての協議を行った。</p> <p>○12月1日以降に発生した有責事故については、事故原因の分析法である「なぜなぜ分析」に取組み、乗務員自身が事故発生原因が分かるよう分析精度を高めている。</p>		C 運輸課
<p>(2) 地下鉄ドア挟み事故ゼロに向けた取組</p> <p>昨年度のドア挟み事故4件については指差確認呼など基本動作の不徹底によるもので、ドア挟み事故を撲滅させるため、乗務管理所の所長と乗務員による意見交換の時間を取り入れた教育訓練を実施して、基本動作の重要性や、ワンマン運転における乗務員の役割を再認識させる取組みを積極的に行います。</p> <p>【目標】 ドア挟み事故0件</p>	<p>○第1四半期、3件のドア挟み事故が発生しました。</p> <p>事故状況を客観的に確認するため現場からCCTV録画を取り寄せ、画像と運転士の報告を基に事故要因を分析した結果、「お客様が乗車するだろう」という憶測によるドア操作が原因ということが判明しました。ドア挟み事故を起こした運転士には個別教育を実施したことはもちろん、定期教育訓練で、全運転士に対し、お客様が確実に乗車したことを確認してから、一呼吸置いてドアを閉めるなど、余裕を持ったドア操作をするよう指導した結果、第2・第3四半期は「ゼロ」となっています。</p> <p>また、ほかの運転士が運転する列車に添乗させ、操縦姿勢や指差確認方法などがそれぞれ人によって違うというところを見せて気付かせることで個人の技術レベルを更に向上させようとする取組みを実施しました。多くの運転士から、とても参考になったという声があり、効果があつたと考えています。</p> <p>○引き続き余裕を持ったドア操作や他の運転士の列車への添乗による操縦姿勢や指差確認方法の確認など、運転士への指導を進めます。</p>		C 高速鉄道本部

重点施策 1 安全確保に向けた取組				
取組項目 1-3 安全性の維持・向上のための投資				
1-3-1 バス車両へのドライブレコーダーの導入				
【現状と課題】				
20年度から3か年計画で、全バス車両の半数にドライブレコーダーを設置しており、23年度にすべての車両に設置して、安全運転、燃費効率の向上、事故防止に努めていきます。また、運転手が自己流の運転となるのを改めるため、ドライブレコーダーを活用して運転操作の指導を行っていきます。				
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課	
(1) ドライブレコーダーの導入と活用 省エネ運転や事故防止に対する意識向上に向けて、ドライブレコーダーから収集したアクセルやブレーキ操作、アイドリングストップ等の運転データを基に乗務員が自己チェックを行い、運転操作の改善を進めるとともに、営業所責任職による乗務員に対する個別指導を行います。 また、「安全運転・接遇6つの言葉」の使用状況についても検証し、サービス向上に活用していきます。  【事業費】380台 9,600万円	○23年度中に新たに380台を設置し、ドライブレコーダー搭載車773台（一般乗合バス100%）にしました。なお、その内の100台については、3カメラ対応としました。 ○データの取得についての不具合も解決しましたが、新型導入に合わせて車両型式ごとに閾値設定を見直すことになり、現在その設定の変更と検証作業を実施しました。 ○24年度は全車両3カメラに増設し、安全運転、事故防止、接遇向上に努めてまいります。	B	運輸課	
(2) 乗務員用表示装置の改修 主に早発防止の観点から乗務員に次のバス停予定時刻を表示している乗務員用表示装置を改修し、3つ先までのバス停の予定時刻を表示する等の改良を加えます。 これにより、行き先間違いの防止や定時性の確保に役立てるようになります。 また、色調や文字サイズの変更等による視認性の向上等を実施します。	3つ先までのバス停の予定時刻を表示する等の改良を加えました。また、文字サイズの変更等による視認性の向上等を実施しました。 平成24年度は色調の見直しを検討いたします。	B	(自) 営業課	
1-3-2 安全対策工事の確実な執行				
【現状と課題】				
これまで機械的、慣例的に作成していた作業計画を、今年度は保守用MCの配置や、作業順序の効率等を検討のうえ、作業効率を高めた年間の保守計画を作成します。 また、安全対策工事の進捗を部内で一元的に管理することで、業務の大幅な遅延などを防止することができており、今年度も継続して取り組みます。 さらに、年度の後半は翌年度の準備期間と捉え、スピード感を持って事業を遂行します。				
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課	
(1) 効率的な保守業務の実施 保守の年間作業計画を作成し、 ・MCの効率的な配置による作業時間の拡大（移動時間の短縮） ・部分き電停止範囲の見直し改善 ・ダイヤの変更検討 などにより保守作業時間を確保し、効率的に保守業務を実施します。	ダイヤ研究会を6回開催 ○保守用車両の効率的な配置による移動時間の短縮（夜間作業時間の拡大）について検討し効果があることを確認。23年度一部実施。 ○部分き電停止範囲見直しを検討、その有効性を確認。24年度にシステム改造等を行い、実施する予定。	B	技術管理部	
(2) 適切な工事進捗よく管理 安全対策工事を計画通りに執行するため「工事の進捗よく管理表」を作成し、随時進捗よくを確認するとともに、工事の起案文書すべてを施設課会議とし、部全体の予算執行状況を一元管理します。 【目標】 上半期の執行率 85%（事業量ベース）  翌年度の事業執行準備を早期に整えるため、当年度の主要な工事の発注を年内に終えるなど、スピード感を持って事業を執行します。	安全対策工事の発注状況を一元的に管理するとともに、進捗管理表をグループウェア上に掲出し、職員全員が随時進捗状況を確認できるようにしています。また、震災で必要になった対策工事を優先的に行ったため、上半期の執行率は約70%となりましたが、年度内には予定した工事の発注を完了しました。  入札不調になった等の工事を除き、主要な工事の発注を年内に終えることができました。	B  C	技術管理部  技術管理部	
1-3-3 地下鉄の火災対策				
【現状と課題】				
市営地下鉄全40駅で唯一火災対策基準に適合しておらず、地上までのエレベーターが未整備のブルーライン蔦田駅では、22年度に仮設避難階段の供用を開始し、引き続き本設による二方向避難通路及び地下1階から地上までのエレベーターの整備を進めています。 また、ブルーラインの車両については、22年度末までに、7編成の火災対策基準適合化を完了し、残る22編成の未適合車について計画的な適合化が必要です。				
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課	
(1) 地下鉄火災対策の推進 【蔦田駅火災対策】 駅構内の工事が21年6月に完成したのに引き続き、南側民間ビルとの一体整備により、二方向避難通路及び地下1階から地上までのエレベーター設置を進め、23年度中の完成を目指します。 【総事業費】1,040百万円（17～23年度）  【地下鉄車両火災対策】 計画的にブルーライン車両の適合化を進めます。23年度は、1編成の適合化を実施します。（すべての車両の適合化完了は39年度の予定） 【事業費】60百万円（22～23年度）	南側民間ビルとの一体整備に関し、開発事業者と協議・調整を重ね、工事の進捗を図った結果、予定どおり24年3月31日に二方向避難通路と地下1階から地上までのエレベーターについて供用を開始することができました。 これにより、市営地下鉄全40駅において、火災対策基準への適合とバリアフリーが達成できました。  ・今年度の1編成については、22年度に比べて約1ヶ月計画を前倒し、12月20日に完了しました。	A  B	建設改良室  車両課	



1-3-4 地下鉄車両への運転状況記録装置の設置

【現状と課題】

J R 福知山線脱線事故を踏まえた国土交通省令の改正によって、27年度までにブルーライン全編成へ運転状況記録装置を設置することが必要です。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 運転状況記録装置の計画的な設置                      運転状況記録装置については、37編成に設置する計画とし、23年度は設置済みの8編成を除く全29編成のうち、6編成に設置します。  <b>【総事業費】</b> 246百万円 (22～27年度)</p>	<p>・23年度は、22年度に比べて契約内容を見直し、コストの削減ができました。                      概算削減効果約800千円                      また、対象のブルーライン全37編成のうち今年度予定の6編成については1月22日に完了しました。これによって全37編成中の14編成に設置が完了しました。</p>	B	車両課
<p>(2) ボイスレコーダーの設置                      ボイスレコーダーは、運転状況記録装置と併せて、事故発生時の原因究明に使用するものです。BLGL車両合計52編成に設置する計画とし、22年度はBL車両8編成に設置しました。23年度は引き続きBL7編成・GL7編成 合計14編成に設置します。  <b>【総事業費】</b> 64百万円 (22～24年度)</p>	<p>・震災の影響等により事業を再検討した結果、計画を中止としました。今後は運転状況記録装置と列車無線の司令との通話記録により、事故発生時の原因究明に努めます。</p>	評価不能	車両課

1-3-5 地下鉄設備の更新

【現状と課題】

開業から40年近くが経過した地下鉄設備を順次更新し、安全輸送を確保する必要があります。大規模な更新にあたっては、費用の平準化を図るために、計画的な更新を行う必要があります。引き続き計画的に工事を執行し、安全で安心できる運行を提供します。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 3000A形自動列車制御装置（ATC装置）の更新                      ブルーラインの3000A形車両（全8編成）は、製造から18年が経過し、ATC装置が老朽化したため、24年度までに計画的に更新していきます。                      23年度は、昨年度までに実施した3編成を除いた全5編成のうち、3編成を実施します。  <b>【総事業費】</b> 207百万円 (22～24年度)</p>	<p>・今年度予定の3編成について、改良費の作業が輻輳する第2四半期以降ではなく第1四半期（6月29日）に完了し、完了後の初期故障について1件も発生していません。</p>	B	車両課
<p>(2) 3000N形制御装置及び補助電源装置の電子部品更新                      ブルーラインの3000N形車両（全7編成）は、製造から12年が経過し、電子部品に老朽化傾向が見られるため、車両の制御装置（VVVF装置）及び補助電源装置（SIV装置）の電子部品を22年度、23年度の2か年で更新します。23年度は、全7編成のうち、更新済みの3編成を除いた4編成について実施します。  <b>【総事業費】</b> 204百万円 (22～23年度)</p>	<p>・今年度予定の4編成について、計画どおり、8月20日に完了しました。</p>	C	車両課
<p>(3) 分岐器の改良                      分岐器のマンガン鋼製クロッシング接合部は、レール鋼一体型クロッシングと比べて耐久性の低いことが判明したため、経年劣化が認められる横浜駅ほか2か所の分岐器のクロッシングを、レール鋼一体型クロッシングに改良し、き裂に対する耐久性を向上させます。  <b>【総事業費】</b> 686百万円 (21～26年度)</p>	<p>使用の年数や車両の通過頻度に応じて、クロッシング部の改良を行い信頼性の向上をはかりました。                      (23年度実施箇所)                      横浜、あざみ野、センター北駅                      今後もあざみ野、センター北駅で分岐器の改良を実施します。</p>	C	施設課
<p>(4) 信号装置の更新                      列車の安全運行にとって重要な設備である信号保安装置の機能を確保するため、3次開業区間（昭和60年3月～昭和62年5月三ツ沢上町～新横浜、舞岡～戸塚間）の更新計画を検討します。                       更新計画の作成にあたっては、                      ・安全性の確保と信頼性向上のため、最新技術を導入します                      ・信号機器室の統合化による更新コストの削減                      ・メンテナンスフリーの機器導入による維持管理経費の削減等                      を検討します。</p>	<p>三ツ沢上町～新横浜の信号装置の更新を検討し、                      ・デジタル機器導入による保守作業の省力化                      ・故障等に迅速対応が可能な高度監視機能の導入                      ・片倉町駅の分岐器廃止及び片倉町と新横浜の信号機器室統合による更新費等の削減の計画をまとめました。                       更新機器費の削減効果(試算) ▲ 284百万円</p>	B	電気課
<p>(5) 変電所機器の更新                      30年以上使用し、経年劣化により老朽化が進んでいる変電所機器の更新を実施します。   <b>【関内変電所設置（継続）】</b>                      23年度は、万代町変電所から順次、関内変電所に機能を切り替えます。（7月末完成）   <b>【課題】</b> 万全な施工計画を策定し、安全に切り替えを行う。  <b>【総事業費】</b> 1,225百万円 (20～23年度)</p>	<p>予定通り、万代町変電所から関内変電所への切り替えを無事故で7月に完了しました。</p>	C	電気課
<p><b>【最戸変電所更新】</b>                      更新計画に基づき、最戸変電所の更新に着手し、24年度末までに完成させます。  <b>【総事業費】</b> 778百万円 (23～24年度)</p>	<p>予定通り、最戸変電所更新工事に着手し、24年度末の完成を目指します。</p>	C	電気課

<b>重点施策1 安全確保に向けた取組</b>			
<b>取組項目1-4 コンプライアンスの向上</b>			
<b>1-4-1 コンプライアンスの向上</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
<p>バス収入金誤差は、減少していますが、依然、金庫回収機など機器操作にかかるヒューマンエラーや硬貨の詰まりが発生しています。          &lt;収入金誤差率&gt;バス事業：22年度 0.21% (21年度 0.23%)          地下鉄事業：22年度 0.0000109% (21年度 0.0000264%)</p> <p>公金管理マニュアルの整備や文書による注意喚起等により、公金意識の向上や取扱の遵守が図られていますが、一方で、単純なヒューマンエラーが繰り返されることから、各責任職は、現場をはじめ全職員に、研修により公金管理の重要性を浸透させる必要があります。</p> <p>法令等の遵守については、お客様の声などに基づき、監査しましたが、依然として黄色信号での無理な進入や歩行者保護に欠ける運転が見受けられます。</p> <p>また、各職場において、事務執行上の改善課題、小さなミス発見などを率直に職場内で共有して、改善に向けた取組ができるよう、定例的に各職場でミーティングを通じて課題を見つけ、明らかにして解決していく必要があります。</p> <p>インターネット利用においては、有害サイトへのアクセスについて一部利用制限はできていますが、市長部局と同等のセキュリティーがなされていない状況です。</p>			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
<p>(1) 公金管理の適正化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>適正な公金管理</li> <li>公金の取扱いに関するヒューマンエラーの撲滅や職員の意識改革を徹底していくため、責任職のマネジメント強化や職員相互で注意しあう職場風土をつくる取組を進めます。</li> <li>規程やマニュアルを徹底するための研修や職場環境の整備を継続実施</li> <li>本庁職場が中心となって各部の取組効果を検証し問題を明確化</li> <li>問題の解決に向けたマネジメントの徹底とスキル向上の取組推進</li> </ul>	<p>現金や金券類の管理等について、全ての職場を対象に監査を行ったほか、駅及び営業所の収入金データを毎日チェックし、一定額以上の誤差が生じた場合、監察課等による調査・指導を実施するとともに、責任職も含めた実務研修や、管理マニュアルの整理による職員のスキルアップに取り組みました。</p> <p>また、公金等管理委員会（偶数月開催）においては、各部の行う公金監査をチェックする一方で、駅締切業務や営業所の金銭等管理状況の独自調査を行い、現状の問題点や課題の洗い出しを行いました。</p> <p>平成24年度は、これらの課題に基づき、公金監査の手法の見直しや公金取扱に関する業務の見直しを進め、ヒューマンエラーの防止・撲滅、「公金」に対する職員の意識向上に向け、より実効性の高い取組を検討・実施します。</p>	C	経営企画課
<ul style="list-style-type: none"> <li>バス・地下鉄収入金誤差調査の実施</li> <li>ヒューマンエラーを根絶するため、取扱ミス事例の共有、取扱手順の遵守、速やかな報告など再発防止策の徹底を求め、また、誤差発生時に再発防止策を繰り返し検証します。</li> <li>誤差発生時には、一報により初動対応を速やかにし、原因究明のため厳格な監察を行います。</li> </ul>	<p>バス収入金誤差は、2日連続誤差発生時等に現地調査を実施し、営業所と合同で原因を究明しました。主な原因は釣銭機や手提げ金庫等機器の不具合によるもので、速やかな車両の特定と日報の比較を指示しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>23年度-3,000円以上の誤差発生件数92件：現地調査8件【前年度100件：現地調査5件】</li> <li>地下鉄収入金誤差は前年度と比較して大幅に減少しましたが、その殆どがヒューマンエラーによるもので、全件現地調査を行いました。</li> <li>23年度誤差発生件数8件【前年度22件】</li> </ul>	C	監察課
<ul style="list-style-type: none"> <li>バス売上金適正管理の徹底</li> <li>バスの売上金について、日々のデータの照合など人の目によるチェックを継続するとともに、誤差発生例とその対策を文書により各所属に迅速に伝達し、情報を共有する仕組みによって、誤差を最小限とします。</li> <li>ヒューマンエラーによる誤差の発生は徐々に少なくなっていますが、研修等を継続して実施することにより、売上金の管理を徹底します。</li> </ul>	<p>日々のデータ照合によるチェックを継続したほか、H23.7月には営業所係員（管理担当）を対象に公金管理の仕組みなどの理解の徹底を図る目的で研修を実施。</p>	C	(自)営業課



<p>(2) 真摯・公正・着実な監察の実施</p> <p>・監察の徹底 道交法等法令の遵守及び点呼手順等の徹底について監察し改善を求めます。調査日を通知せず、通常時の法令手順の遵守状況を監察します。シートベルト着用については気づいた時点で指摘し着用させます。 主な調査：信号遵守状況、バス・地下鉄乗務員・保守現場点呼状況など</p>	<p>○バス営業所・地下鉄乗務管理所の点呼立ち会い、保守管理所の全体朝礼と各区ごとの点呼立ち会いを実施しました。助役の点呼手順の順守状況や朝礼の執行状況で、良かった点や改善を要する点を指摘しました。また、経路間違い等の発生件数の多い営業所に対しては、再度点呼立ち会いを行いました。</p> <p>・点呼立ち会：10営業所13回 2乗務管理所（1出張所含む）</p> <p>・朝礼と区の点呼立ち会：3保守管理所</p> <p>○信号遵守等について、交差点などで調査し、無理な進入など不適切な事案について、営業所等自動車本部に改善措置を求めるとともに、その改善状況などを再調査しました。</p> <p>・調査及び指摘件数 ：4月48件・指摘1件、5月127件・指摘6件、6月36件・指摘4件、7月111件・指摘6件、9月178件・指摘2件 再調査でも不適切な事案が見受けられるため、継続的な調査を行っていきます。</p>	C	監察課
<p>・改善基準告示遵守状況の監査 バス乗務員の乗務時間などについて、乗務計画に従い、適正に運用・実施されているかなど改善基準告示の遵守状況を事前通告なしで監査します。(年2回以上)</p>	<p>○改善基準告示遵守状況調査は、事前通告をせず調査を実施しました。</p> <p>・調査件数：交通局8営業所（交通開発を除く） 主な指摘事項 ①係員代務者の勤務取扱い ②1日の拘束時間が16時間を上回る ③休日時間が32時間未満 等、改善を要する点を指摘しました。 また、超勤時間入力ミス及び非乗務の取扱いについて指導しました。</p>	C	監察課 職員課
<p>・お客様の声への対応 法令違反等の「お客様の声」に対応します。 「お客様の声」の中で、信号無視や歩行者保護違反等悪質かつ明白な道交法違反と疑われる案件については、現地調査やドライブレコーダの分析調査、乗務員からの聞き取りなどを行い、指摘された事案を客観的に明らかにし、厳正に対応します。</p>	<p>お客様の声の中で、信号無視のほか自転車利用者の苦情が増加していることから、営業所などに状況を確認し、必要に応じ指示などを行いました。</p>	C	監察課
<p>(3) 自由・闊達な職場づくり（コアミーティングの質の向上） 職場の課題を見つけ、改善し続けることで経営理念の具現化を図ります。責任職がマネジメント力を発揮し、週1回開催するコアミーティングを通じて、組織力を高め、職場の課題の解決・改善に取り組みます。</p>	<p>○コアミーティングの質の向上を図るために責任職対応力講座を開催し、コアミーティングの質の向上に取り組んでいますが、全ての職場において、職場の課題の解決、改善につなげるような職場づくりにはいたっていない事が現状です。</p>	D	総務課
<p>(4) WEBフィルタリングソフトの導入 市長部局で導入されているソフトと同等のWEBフィルタリングソフトを導入し、インターネットの不正利用防止を強化します。</p>	<p>○導入コストを削減するため、市長部局とは異なる構成にて、仕様を決定し導入しました。 若干の遅れは出たものの、インターネットの不正利用防止が強化されました。(平成23年11月稼働) なお業務上、検索が必要なサイトもブロックされている場合があり、それを解除する仕組み・手順を定める必要があります。</p>	B	総務課

**重点施策 2 増収に向けた戦略**

<b>取組項目2-1 営業力の強化</b>			
<b>2-1-1 営業戦略の策定と営業会議の設置</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
増収策を確実に推進していくため、中短期的な目標として営業戦略を策定するとともに、営業会議を設置し、増収に向けた営業施策の検討、実施に取り組みましたが、結果にはつながりませんでした。 23年度については、具体的な成果、結果を着実に出して行くため、各事業における取組の一層の強化を図ります。			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	評価	担当課
(1) 営業戦略の策定と営業会議の設置 22～24年度の3か年の取組を定めた「営業戦略」に基づく増収策の進捗よく管理や臨機応変な営業施策の決定などを行う「営業会議」を継続して実施し、増収策の推進に取り組みます。	○営業戦略に基づき、各事業の進捗よく状況を四半期ごとに確認するとともに、時期を捉えた施策や24年度予算への施策反映について検討し、方針決定を行いました。	C	全庁
<b>2-1-2 バス事業の増収対策</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
自動車事業収入は14年度をピークに減少が続き、22年度にはピーク時から約30%減少しています。さらに、23年3月に発生した東日本大震災（東北地方太平洋沖地震）の影響による乗車料収入の落ち込みは避けられない状況にあります。 現行の127路線800両体制を維持し、地域の交通ネットワークを支えるため、お客様のニーズを的確に把握し、より積極的に増収に取り組みます。 貸切バス事業についても、震災の影響でキャンセルが相次いでいますが、顧客情報をデータベース化して需要が見込まれる時期にダイレクトメールを送付するなど、売上を確保する努力を続けていきます。 また、新たにリムジン型車両を導入し、新規顧客を獲得するため、企業への営業活動を強化していきます。 貸切バス事業全体としては、23年度目標を2億円以上とすることで、24年度には2億5千万円以上にするための足掛かりとします。			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	評価	担当課
(1) 企画乗車券の検討・販売 集客施設とタイアップした、より魅力的な乗車券を企画・販売することなどにより、これまでご利用いただいているお客様の満足度をさらに高めるとともに、今まで市バスを利用されなかった新たなお客様を取り込み、乗車人員増につなげます。	【営業推進本部】 ○現場からの提案や90周年イベント、プリキアキャンペーンに合わせて、企画乗車券の販売・販促を行いました。 また、廃車となる車両の廃車作業に立ち会う「廃車作業立会ツアー」の実施や市営バスと市民プールの入場券をセットにした「夏得バスチケット」の発売、既存の1日乗車券の販促を目的とした市営交通ファン向けのイベントの展開、プリキアラッピングバスの運行など、新たなお客様獲得に向けた施策にも取り組みました。 次年度以降も、引き続き魅力的な企画乗車券の企画・検討を行ない、乗車人員の増に努めます。	A	営業推進本部 (自)営業課 路線計画課
(2) 地域のネットワークを生かした営業促進 地域の各種団体や自治会、集客施設等との間に構築したネットワークを生かし、交通局の商品のPRや販売促進につなげます。	【営業推進本部】 ○沿線商業施設への定期訪問等により形成したネットワークを生かし、みなとみらい地区、山下地区の商業施設とのタイアップによる「ケータイスタンプラリー」を開催し、みなとぶらりチケットの販促につなげました。 また、「日吉フェスタ」や「新横浜パフォーマンス」、「区民まつり」等の地域のイベントにも積極的に参加するとともに、民間鉄道事業者主催のイベントにも出展し、事業PRを実施しました。【2-1-6(2)の再掲】 次年度以降も、地域とのネットワークを生かし、沿線企業とのタイアップ事業の展開及び利用促進に努めます。	B	営業推進本部 (自)営業課
(3) 沿線地域と連携した路線のPR 沿線の地域の方や学校、企業に対して路線の情報を発信しつつ、地域の要望を把握するなど、沿線地域と連携したPRや営業を行います。  定期券の販売促進活動の展開 市営バスを選んでいただけるお客様層の拡大を図っていくため、お客様に定期券の魅力や特長を広くPRしていきます。	【営業推進本部】 ○グリーンライン沿線にある29社に営業訪問を実施（9月～11月）。 広告やハマエコカード、貸切バス等の営業の契機となるなど、一定の成果を得ることができました。  【自動車本部】 ○予定どおり11月に22年度の路線別収支を公表し、利用者が少ない路線沿線に、収支状況や路線の見直し、利用促進の説明をする際に活用することができました。 しかしながら、公表の時期が決算の時期から遅れ、タイミングよく効果的なPRへの活用には至りませんでした。今後算定方法の効率化を図り、算定をスピードアップする必要があります。	B	営業推進本部 (自)営業課 路線計画課
(4) バス路線沿線紹介 22年度は7月と3月に各10路線ずつ、地域ごとに各営業所1路線を選定し、タウン誌に路線沿線紹介を行いました。 23年度については、路線の魅力発信の強化に取り組み、ご利用者数の増加につなげていくため、掲回数等を年4回に増やします。	○予定どおり6月・9月・12月・3月に、タウン誌に路線沿線紹介を実施しました。しかしながら、利用者数の検証には至りませんでした。今後検証できる仕組みを検討していく必要があります。	C	路線計画課
(5) 貸切バス事業の積極的な営業 震災の影響を考慮しつつ、顧客情報データベースをもとにした積極的な受注活動を展開します。 また、長距離の移動や観光への対応するため、リムジン型車両を新たに導入します。 <b>【目標】</b> 年間売上：2億円以上	○リムジン型車両を積極的にPRし、協力会のツアーなどでご利用いただきました。 ○貸切バスをご利用いただいたお客様のご意見や感想を積極的に取り入れるために、アンケートの実施をおこないました。 ○学校の社会科見学等の行事の際に利用していただくように横浜市立の学校全てに貸切バスパンフレットを送付しました。	B	(自)営業課

2-1-3 路線経営の実施			
【現状と課題】			
<p>現行の事業規模（127路線・800両体制）を維持していくことが目標です。収支は改善しつつありますが、経費の削減は人件費を除いて限界であり、経営が安定した状況とは言えません。今後も赤字路線の改善が必要であり、バス路線ごとの収支を分析し、輸送力調整によって輸送効率を上げるなど、引き続き見直しを行ってまいります。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 路線経営の実施 黒字路線と赤字路線の割合を5：5を目標とします。 ・年間3,000万円以上の赤字路線の輸送力調整 ・ラッシュ時間帯における輸送力の適正化 ・効率化により生みだされた原資を増収の見込める路線等に投入</p>	<p>【年間3,000万円以上の赤字路線の輸送力調整】 ○100円バスの運行回数の見直し及び負担額を軽減。 ○302系統の路線短絡化を実施。 【輸送力の適正化により生み出した原資の投入】 ○12系統（白山高校～緑車庫）など非効率路線を減便し、36系統など所要時分の増分を実施。 ○99系統の輸送力調整（減便）及び58系統根岸駅前～みなと赤十字病院線の廃止を原資とし、磯子車庫前～横浜駅前線の一部をみなと赤十字病院経由とし、みなと赤十字病院～横浜駅間の増便を実施。 ○104系統の日中時間帯、14・67系統を減便し、104系統朝ラッシュ時、6系統を増便した。</p> <p>今後、利用状況や運行状況をもとに、現場と連携して路線の課題を抽出し、輸送力を調整する路線、投入する路線を選定していく取組みについて、進め方や手続き、スケジュールを明確化する必要があります。</p>	C	路線計画課
2-1-4 お客様のニーズに対応したバスサービスの提供			
【現状と課題】			
<p>市営バス利用のニーズの把握が不十分な状況です。引き続きお客様のニーズ調査・分析を行い、ニーズに対応したバスサービスを提供することを通じて、収入確保に取り組めます。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 市営バス利用のニーズ調査・分析 これまでの取組に関する分析を進め、ニーズにあった効率的な運行ができるよう、ダイヤ改正に反映してまいります。 23年度も引き続き、新たに地域を2箇所程度選定し、ニーズ調査・分析を実施します。</p>	<p>神奈川県菅田町、羽沢町、下三枚町地区を対象に、ニーズ検証のため、都市整備局が実施するモビリティマネジメントと連携し、2月から1年程度の試験運行路線を開設しました。また、開設の周知を図るため、沿線地域にアンケート調査を実施しました。</p> <p>今後、本格運行の可否を判断するため、試験運行開始後のニーズ調査を行うとともに、本格運行の条件を明確化し、沿線地域に周知していく必要があります。</p>	B	路線計画課 (自)営業課 営業推進本部
<p>(2) 急行バス路線 ダング運転の解消などにより定時性が確保しやすくなることから、利用実態を確認した上で、時刻・便数の見直しや、運転路線の拡大を検討し、アクセス向上・速達性のさらなる向上を図ります。</p>	<p>・高等学校の新設に伴ない通学時間帯の急行（55系統）便新設（学生の利用時間帯にずれが生じているので時刻の見直しを検討していく） ・集客の見込めるMM地区へ横浜駅から赤レンガ倉庫まで急行運行新設</p>	C	路線計画課
<p>(3) 雨の日臨時便 21年度から実施していますが、利用状況を踏まえ、路線、時刻、運行本数の見直しを行います。</p>	<p>・ご利用の少ない路線から利用の多い路線及び利用が見込める路線へ、3路線の変更を行った。</p>	C	路線計画課
<p>(4) 終車延長 お客様から好評を得ておりますので、現在の終車便の利用状況を調査し、必要に応じて、期間を限定した臨時便で対応し、利用状況を踏まえ本格導入の検討を行います。</p>	<p>大幅な終車延長は行っていないが、各鉄道事業者のダイヤ改正に合わせ、終車便及び深夜便については電車接続を考慮し終車延長を行った。今後もお客様の利用に合わせ時刻設定します。</p>	C	路線計画課
<p>(5) 大晦日終夜運行 ブルーライン、グリーンラインとの接続に配慮しながら、大晦日終夜運転を実施します。 実施にあたり、前年度の利用実態・要望等を踏まえ、路線の見直しも行います。</p>	<p>・昨年度の利用状況を踏まえ、年越し・初日の出便として一般路線8路線、年越しイベント対応で3路線を運行。 昨年を上回る、2,095人のお客様にご利用されました。 特に年越しイベントが行われた施設に係る路線については、一般路線の3倍のお客様のご利用がありました。 ・時間帯によってご利用にばらつきがある路線があるため、次回の実施に向け利用状況を分析し、路線や運行時刻の見直しを行います。</p>	C	路線計画課
<p>(6) 商店街との連携 21年度より実施している「お買い物バス」のさらなる利用促進を目標に、商店街と連携してバスを利用するきっかけとなる仕組みづくりに取り組みます。 また、商店街に行く交通手段としてバスが有効かどうか、あらためて検証するため、もう1箇所の商店街と連携して、新たな「お買い物バス」を運行し、お客様の指向や動向を検証します。</p>	<p>現行の大口通商店街については、8月の納涼夜店で、夜店のPRとお買い物バスの利用促進チラシのポスティング（3500部）や、バス車内へのポスター掲示を行い、当日は交通局オリジナルキャンディーと利用チラシを配布し、相互PRを行いました。また、秋の大感謝祭のポスターをバス車内へ掲示しました。</p> <p>しかしながら、割引乗車チケットの利用に減少がみられたため、相手方と調整し、今後は相互PRに重点を置く取組みに変更しました。 また、新たな商店街との連携についても、同様の取組内容として、連携の進め方の方向性を定め、関係局と調整に入りました。 今後調整を進め、新たな連携先の誘致を図っていく必要があります。</p>	D	路線計画課 (自)営業課 営業推進本部
<p>(7) 期間限定バス 連休やイベント時のシャトル便としての運行について、集客施設と連携して検討を行います。</p>	<p>大晦日の横浜アリーナで行われた年越しコンサート対応として、アリーナと高速鉄道本部・自動車本部で調整を行い、特別便（川崎駅西口行）の運行を実施。（約1,000人が利用）</p>	B	路線計画課 (自)営業課
<p>(8) 所要時分の見直し 運行実績を検証し、定時運行ができていない路線については、慢性的な遅れを解消し、定時運行が確保できるように、走行環境（道路状況）の変化に対応した所要時分の見直しを行います。</p>	<p>・年間16路線で所要時分見直しを行い、定時制の確保に努めました。</p>	C	路線計画課

2-1-5 乗り継ぎの利便性向上			
【現状と課題】			
ブルーライン、グリーンラインや他鉄道とバスとの乗り継ぎの向上については、お客様からのご要望が多くありますが、十分お応えできていない状況であるため、地下鉄や他鉄道との乗り継ぎの利便性の向上や、お客様の要望を踏まえたバスのダイヤ改正を実施します。			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
(1) 地下鉄の時刻に合わせたダイヤ改正 5月1日実施のグリーンラインのダイヤ改正に合わせて乗り継ぎを考慮したダイヤ改正を実施します。今後もバスのダイヤを精査し、鉄道との乗り継ぎを考慮したダイヤ改正を実施します。	・5月1日グリーンラインのダイヤ改正に合わせ電車接続実施(73・74・80・304・308・311) ・3月17日東急田園都市線・JRのダイヤ改正に合わせ電車接続実施(23・55・65)	C	路線計画課
2-1-6 地下鉄事業の営業戦略			
【現状と課題】			
地下鉄事業においては、これまで乗車料収入は増加傾向にありましたが、ブルーラインにおいては収入が鈍化傾向にあります。また、グリーンラインについては、新たな目標を123,500人(H23年度は112,000人)に設定しました。(22年度実績:104千人) 平成23年3月に発生した「東日本大震災」の影響により、乗車料収入の大幅な落ち込みは避けられない状況にあり、引き続き、沿線地域と連携を図るとともに、定期券の利用促進も含め、乗車料収入の増収策に取り組めます。			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
(1) 沿線会議を通じた地域活性化 グリーンライン沿線会議を通じて、地域とのネットワークの継続と拡充を図り、お客様を呼び込める地域のイベント情報等を広く収集・発信するとともに、地域の持つ魅力について地道な情報収集と発信を継続的にを行います。 また、沿線の見どころやおすすめスポット等を気軽に発信できる新規情報発信媒体の発行を検討し実施します。(掲載例:沿線にある話題のお店情報、紅葉や桜など季節のおすすめスポット、地域の伝統芸能紹介など)	○グリーンライン沿線会議を開催して、沿線の自治会町内会、商店街、集客施設等と協働で、沿線イベントカレンダーやグリーンライン沿線情報誌を発行し、グリーンライン利用促進のための情報発信を行いました。 ・沿線会議の開催(5月、8月、11月、2月) ・「イベントカレンダー」発行(6、9、11、3月) ・グリーンライン沿線情報誌「ぐるっと」の発行(9、11、2月)	C	営業推進本部
(2) 地域のネットワークを生かした営業促進 沿線の各種団体や集客施設、交通局パートナーシップ企業との間に構築したネットワークを生かし、特典付きタイアップ企画やイベント等を実施し、交通局商品のPRや地下鉄の利用促進につなげます。 ・横浜ベイスターズ応援チケットの発売 ・横浜トリエンナーレや横浜カーフリーデーとの連携 ・パートナーシップ企業や沿線企業とのタイアップイベントの実施 ・地元主催イベントへの出展 ・関内駅での文化施設とタイアップしたスタンプラリーの実施	○「横浜ベイスターズ応援チケット」や「横浜トリエンナーレ当日券」を駅で販売した他、横浜ベイスターズやパートナーシップ企業、沿線企業等と連携し、タイアップイベントやスタンプラリーを展開しました。 また、「日吉フェスタ」や「新横浜パフォーマンス」、「区民まつり」等の地域のイベントにも積極的に参加するとともに、民間鉄道事業者主催のイベントにも出展し、事業PRを実施しました。【2-1-2(1)の再掲】 次年度以降も、これまでに形成した地域とのネットワークを生かし、スポーツチームや沿線企業とのタイアップ事業の展開及び利用促進に努めます。	B	営業推進本部
(3) 地下鉄を活用した各種情報の発信 地下鉄の利用を促進するため、地元プロスポーツ情報や沿線のイベント開催情報関係機関と調整しながら、地下鉄利用者に対して情報を発信します。 ・企画電車の運行による夏休みイベント情報、プロスポーツ情報、お花見スポット等のPR ・イベント情報の発信による、舞岡駅の利用促進 ・関内、みなとみらい、桜木町、横浜エリアのイベント情報発信	【営業推進本部】 ○沿線の地域団体とタイアップしたイベントを実施しました。 ・舞岡ふるさと村協議会と連携し、「竹の子掘り取り(4月)」「じゃがいも掘り取り(6月)」タイアップ(地下鉄の切符提示で入園料半額)実施。特典利用者:竹の子40名、じゃがいも162名。 ・みなとみらい地区や桜木町のイベント情報告知ポスターを駅で掲出。 ・舞岡ふるさと村推進協議会と連携し、「さつまいも掘り取り」タイアップを実施(10月)。地下鉄のお帰りの切符で入園料が半額に。特典利用者:187名。 ○地元プロスポーツの情報発信を積極的に行いました。 ・横浜駅に「横浜熱闘倶楽部応援ビジョン」(デジタルサイネージ)を設置しました。(2/22~) ・ブルーライン車内テロップで、ベイスターズ、F・マリノス、FCのホームゲーム開催情報を告知  【高速鉄道本部】 ○みなとみらい、関内地区周辺で開催された横浜トリエンナーレの鑑賞チケット(6月17日~8月5日:前売券、8月6日~11月6日:当日券)を横浜、桜木町、関内の各駅で販売しました。 プロスポーツ情報については、営業推進本部とともに横浜熱闘倶楽部と調整を行い、平成24年2月22日、横浜駅に「横浜熱闘倶楽部応援ビジョン」を設置しました。  ○引き続き沿線施設等と協力して情報を発信するほか、24年度予算編成の中で方針を定めたプロスポーツとの連携(半券提示による運賃割引など)について、実施していきます。	B	営業推進本部(高)営業課
(4) 集客重点駅における集中的な利用促進策の展開 お客様の乗車状況を分析し、集客重点駅を選定し、周辺地域や集客施設等と連携して、地下鉄の利用促進を図ります。あわせて、関内駅において実施するスタンプラリーを検証して、次なる利用促進策を検討し実施します。  2011年度連携例: INVITATION to OPEN YOKOHAMA2010 (PR協力) ベイスターズ応援チケット(チケット販売)	○関内駅の集客イベントとして、8月に実施された神奈川新聞花火大会のチケットを横浜、桜木町、関内の各駅で発売したほか、営業推進本部の企画立案で実施した「地下鉄クイズラリー」に連携して対応しました。  ○引き続き、関係機関と協力して増収につながる取組みの企画、協力、実施を進め、増収目標を達成していく必要があります。	C	(高)営業課



2-1-7 「横浜観光」としてのシンボル化と黒字化

【現状と課題】

平成20年度以降、運行ルートのリニューアル、インターネット予約の開始、外国語対応などを進めるとともに、市内観光事業者との連携を行うことにより、「あかいくつ」と「横浜ベイサイドライン」を横浜観光のシンボルとして定着させ、収益事業化を目指してきましたが、「横浜ベイサイドライン」については黒字化には至っていません。

平成23年度は東日本大震災の影響で相当数の利用者数の落ち込みが予想されますが、観光事業者との連携をより一層強化し、横浜ならではの魅力的な企画の実施やより効果的な広告宣伝活動を積極的に展開することにより、「横浜ベイサイドライン」事業の収支の均衡・黒字化を目指します。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 横浜ベイサイドラインにおける集客対策</p> <p>□ 魅力的なコース運行 ホテルや提携施設などへの定期的な訪問営業や意見交換を行うことにより、観光事業者との連携を強化し、横浜ならではの魅力的な企画を月1回以上継続的に実施します。 ＜企画例＞ ・老舗四川料理「重慶飯店」料理長による家庭でできる本格中華料理教室 ・横浜中華街の飲茶の有名店「菜香新館」で本格中国茶の美味しい入れ方教室 ・ホテルニューグランドソムリエが伝授 おいしいワインの愉しみ方教室 ・ニコソカレッジ×横浜ベイサイドライン「素敵な横浜の写真を撮ろう」教室など</p> <p>□ 閑散期対策 夏休みには横浜八景島シーパラダイスとの連携や子ども料金半額キャンペーンを行うとともに、冬季には恒例となった市内ホテル宿泊券などをプレゼントするリ・ヴィジット ヨコハマキャンペーンを行うことにより、閑散期における集客対策を実施します。</p> <p>□ 横浜の旬な観光情報の定期的な発信 横浜ベイサイドラインで巡れる横浜の旬な観光スポット情報をインターネットを活用して定期的に発信することによって、横浜の魅力を伝えます。</p>	<p>東日本大震災による利用減から客足が戻りきらず、対前年2割減の11,896名の利用となりました。</p> <p>○魅力的なコース運行 ・本格中国茶の美味しい入れ方やワインの楽しみ方などの体験企画コース（6-9月） ・夏休みにあわせた横浜八景島シーパラダイスのチケットとセットになった夏季コース（7-9月） ・夜景に定評のある市内スポットを、空気が澄んだ冬にめぐる横浜夜景コース（11-3月）</p> <p>○閑散期対策 ・冬季キャンペーンとして、広報よこはま区版1月号での新春プレゼント企画（1月）、公式CM動画コンテスト（3月） ○横浜の旬な観光情報の定期的な発信 ・横浜ベイサイドラインのウェブサイトにおける旬な観光スポット情報の発信（随時）</p> <p>○運行に関わる事業者との意見交換会の実施（6、3月）</p>	D	営業推進本部
<p>(2) 観光バス事業の効果的な広告宣伝及び販売促進の展開</p> <p>□ 効果的な広告宣伝活動の実施 過去の利用者データを用いて、利用者の年齢層、居住地域等のマーケティングを行い、より効果的な広告宣伝活動を積極的に展開します。 ・神奈川県内、首都圏近郊における広報の強化（フリーペーパーなどの活用） ・コース、企画によるターゲットを意識したタウン誌などの利用 ・関東近郊鉄道事業者とのバスター広告（ポスター掲出）などの活用 ・ホームページ、リーフレットなどでの外国語情報の提供</p> <p>□ 販売促進ツールの整備 みなとぶらりチケットやベイサイドラインのポスターやステッカーなど販売促進ツールを整備することによって、チケット取扱ホテルや駅などの窓口での販売増を目指します。</p>	<p>○効果的な広告宣伝活動の実施 ・大手旅行雑誌への記事・広告掲載（11、1、2月） ・企画コースをタウン誌に掲載（5月、7月（2件）、9月） ・首都圏電鉄駅構内で季節限定コースのポスター掲出（7、12月） ・冬季キャンペーンとして、広報よこはま区版1月号での新春プレゼント企画（1月）、公式CM動画コンテスト（3月）（再掲） ・プレゼントコーナーへの乗車券無償提供によるPR（8、1月） ・t v k やFMヨコハマ等で放送（8、12月）</p> <p>○販売促進ツールの整備 ・みなとぶらりチケット取扱ホテルや駅などでの販売強化を目的とした販売促進ツール（ミニのぼり旗）（8月） ・みなとぶらりチケット販売促進用チラシ制作（1月）</p> <p>○職員提案事業 バス愛好家向け「廃車作業立会いツアー」を5回開催。主催・募集は(財)横浜市交通局協力会。「鶴見営業所(11/6. 26名)」「保土ヶ谷営業所(11/23. 26名)」「浅間町営業所(12/4. 27名)」「港南営業所(3/10. 27名)」「鶴見営業所(3/20. 29名)」</p>	C	営業推進本部

2-1-8 お客さまサービスの向上

【現状と課題】

交通事業は、お客様に私たちのバス・地下鉄を選択していただくため、お客様の期待に応え、お客様の満足度を向上させることが重要です。そのため、お客様の声に真摯に向き合い、お客様の利便性・快適性の向上にむけたソフト・ハード面の取組を推進します。

【取組内容】

【平成23年度の取組状況及び課題】

評価

担当課

<p>(1) ハマエコカードの普及促進</p> <p>現金を持たずに定期が買えるカードの利便性に加え、定期購入時のポイント3倍や約500店ある独自の提携店での優待サービスなど、ハマエコカード独自の魅力をPRしながら、ハマエコカードの普及促進を図ります。</p> <p>入会キャンペーンの推進（22年度末加入者数：約2,800人） 定期券更新時期等、効果的な時節をとらえつつ、キャンペーンエリアの提携店と連携したキャンペーン企画を用意するなど、入会促進キャンペーン内容の拡充を行います。 年間加入目標数：1,500人【加入者目標：23年度末：4,300人】</p>	<p>○入会キャンペーンの実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・定期券購入後の加入でもポイント3倍の新規加入促進キャンペーンを実施（9/26～10/10）</li> <li>・新社会人向けの新規会員獲得及び既存会員利用促進の双方を狙った春のWキャンペーンを実施中（3/14～6/30）</li> </ul> <p>【課題と今後の取組】</p> <p>入会キャンペーンを始め、提携店舗数拡大等、様々な取組を実施しましたが、加入者目標を達成することはできませんでした。（23年度末加入者数約3,600人）</p> <p>今後は、駅に経常的なPRコーナーを設けるなど、ハマエコカードの魅力をPRすることで、加入者増を目指す一方、明確にターゲット層を絞った入会キャンペーンを展開していきます。</p>	<p>D</p>	<p>営業推進本部 (自)営業課</p>
<p>カード提携店の拡大(22年度末提携店舗数：420)</p> <p>市営交通の利用促進と提携店の集客PRなど、双方にメリットのある特典企画やポイント還元企画などを通じて、提携店舗とのより深いビジネスパートナーとしての関係を築きます。</p> <p>【提携店舗数目標】</p> <p>23年度早期に500店舗を獲得するとともに、さらなる拡充に向け、店舗獲得に戦略的に取り組みます。</p>	<p>○本庁責任職による提携店拡大の取組の結果、目標を上回る560店舗と提携関係を築くことができました。今後は、継続的なフォローを行うとともに、このスケールメリットをどのように活かしていくかが課題であるため、主要駅に提携店紹介パネルを設置するなど双方にメリットのある企画等を実施していきます。</p>	<p>C</p>	<p>営業推進本部</p>
<p>(2) お客様トイレの改修</p> <p>トイレの快適性向上のため、上永谷駅トイレブースの改修を行います。</p> <p>また、ブルーライン各駅のトイレにはハンドドライヤーが設置されていないため、グリーンラインの各駅と同様に、全駅の男性用及び女性用トイレの各1箇所を設置します。</p>	<p>○上永谷駅トイレブースを、予定どおり完成しました。ブルーライン各駅トイレへのハンドドライヤー設置については、節電のため中止しました。今後の対応については、電力状況を踏まえて検討してまいります。</p>	<p>C</p>	<p>建築課</p>
<p>(3) 地下鉄駅の精算機の更新</p> <p>磁気専用精算機を更新し、全駅の精算機でICカードが利用できるようにしてお客様の利便性を向上します。（H23年度から3ヵ年計画）</p> <p>[磁気精算機更新台数]</p> <p>23年度：12台 24年度：12台 25年度：13台</p>	<p>○平成23年12月末までにジャストチャージの多い12駅（あざみ野、センター北、センター南、仲町台、新横浜、桜木町、関内、上大岡、上永谷、戸塚、立場、湘南台）の精算機更新を計画どおり完了しました。</p> <p>○平成24年度は、SF利用の多い駅を中心に12駅の更新計画を予定しており、お客様サービスの点から迅速に実施する必要があります。</p>	<p>C</p>	<p>(高)営業課</p>
<p>(4) 地下鉄とバスの連携強化</p> <p>バス・鉄道の双方を保有する事業者の強みを発揮し、それぞれを連動させることで、お客様のニーズに対応したサービスの提供や、情報発信・PRに取り組みます。</p> <p>例) キャンペーン、ダイヤ改正、迂回運行、イベント紹介等のお知らせを、改札口やバス車内に掲出</p>	<p>【高速鉄道本部】</p> <p>○バスの利用促進チラシを各駅で配布しました。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・利用促進チラシ（1回）</li> <li>・夏特バスチケットチラシ</li> </ul> <p>○市営バスと接続している駅で、翌日の雨の日運行（雨の日ダイヤ）情報を地下鉄を利用されるお客様に提供しました。（全該当日）</p> <p>今後はお客様の関心が最も高い、乗り換えしやすい接続等に取り組む必要があります。</p> <p>【自動車本部】</p> <p>○お買い物バス提携商店街の売り出し広告を地下鉄車内に掲出</p> <p>○横浜アリーナで行われた、年越しコンサートのお客様の帰りの足の確保のため、地下鉄と市バスが臨時便を運行</p>	<p>B</p>	<p>営業推進本部 (鉄)営業課 (自)営業課 路線計画課 運輸課</p>

2-1-9 増収に向けた意識の向上

【現状と課題】

乗車人員や乗車料収入などの統計について、週報（速報値）として局内に周知しています。しかし速報値に基づく収入予算達成見込みについて、局全体の共有化が十分ではなく、課題対応や業務改善に活用できていません。

職員提案制度については、応募数は増加傾向にありますが、全責任職が制度の趣旨を理解し、全職場で改善に取り組む姿勢、新しいアイデアを受け入れる姿勢が根付く状況にはなっていません。

（改善事例報告件数 20年度 37件 21年度 84件 22年度 110件）

【取組内容】

【平成23年度の取組状況及び課題】

評価

担当課

(1) 短期営業成績の分析

経営情報を迅速に分析して課題を抽出し、お客様サービス向上や業務改善に迅速に取り組みます。

- ・地下鉄、バスの1日当たり収入の週単位での把握、分析
- ・沿線の開発情報や、新規開設する集客施設等の各種情報の収集及び結果分析

- ・分析結果を活用した路線経営への反映

【自動車本部】

営業所の路線経営に活用するための、週別・営業所別に定期外乗車料収入・乗車人員のデータを取りまとめ、各営業所に毎週配布する速報性の高い統計情報の送付を年間を通して実施しました。分析結果は、一部の路線の便数見直しにも活用しました。

【高速鉄道本部】

○各駅の自動改札機通過者数を各週ごとに集計して、駅ごとの増減などを分析し、沿線イベント時のPRやお客様誘導策について検討しました。更に、部内調整会議の場などにおいて、週間、月間の駅別の乗車人員推移等の情報を提供し、現場からの情報を踏まえ、分析、検討を行いました。（蒔田駅、踊場駅など）

○今後、更なる現場との情報共有、利用増減の原因把握、可能な対策の実施等により、収入確保を図っていく必要があります。

C

(自)営業課  
(高)営業課

(2) 職員提案制度の活用

改善事例報告については、責任職が自ら職員に声をかけ、職場の雰囲気を変えていくことで、全所属から改善事例報告を出しやすい風土を醸成していくことを目指します。（総数150件の報告）

アイデア提案については、提案の受付から審査、実施の可否までの期間を短縮し、3週間以内に速やかに回答していきます。

○全所属から改善事例報告を出しやすい風土を醸成していくことを目指しましたが、残念ながら、全ての所属から改善事例報告が出されたわけではありません。改善報告を出しやすい組織風土づくりを目指して、職員提案制度の見直しを行っています。

D

総務課

**重点施策 2 増収に向けた戦略**

**取組項目2-2 広告料増収への取組強化**

**2-2-1 魅力ある商品の提供**

**【現状と課題】**

22年度は、中吊り広告の稼働増や横浜駅のリニューアルなどにより、ブルーラインは当初予算を上回る収入を達成しましたが、グリーンラインは、開業3年目にして広告稼働が低下しており、これに歯止めをかけることが課題となっています。また、バス広告は、直接営業によりラッピングバスの稼働増につながりましたが、既存媒体の減を埋めるまでには至っておりません。

今後は、媒体の開発やリニューアルを進めるとともに、営業面では、指定代理店それぞれの得意分野を生かす一方で、交通局独自の営業ルートを開拓し、直接営業にも積極的に取り組んでいく必要があります。

【広告料収入目標額】 23年度予算 バス事業：1.85億円 地下鉄事業：5.67億円

23年度は、震災の影響による広告出稿の中止や節電対応などにより、大幅な減収が見込まれますが、そうした中でも、新規媒体の開発や販売方法の見直しなどにより、減収を最小限に抑えるとともに、次年度以降の増収につなげる準備を進めておく必要があります。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) ラッピングバス広告の販売強化</p> <p>ニーズに合ったエリアにしぼって広告展開ができる強みを活かし、横浜駅やM地区周辺のほか、バスが主要な交通手段となる路線沿線の施設などをターゲットに営業を強化します。また、新たな顧客を開拓するため、ラッピングバスの掲出例をビジュアルでまとめたセールスシートを作成し、営業に活用します。</p> <p>【新規獲得目標：30台】</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 23年度は、ラッピングバスに69台の新規広告掲出がありました。特に、広告料金が安価なパートラッピングが増えています。</li> <li>○ セールスシートを活用して、交通開発等と連携して直接営業を行いました。</li> <li>○ バスの新規媒体として、3月から車体と車内に同一広告を掲出できる「ジャック広告バス」1台の販売を開始しました。</li> </ul>	A	営業推進本部
<p>(2) 広告価値を高めるための環境改善</p> <p>ホームドアの設置により広告価値が低下しているブルーライン軌道内の看板は、主要駅からリニューアルを実施し、増収を図ります。</p> <p>23年度は、新横浜駅のリニューアルを実施し、仕様検討にあたっては、デジタルサイネージなど最新機器の導入についても研究していきます。</p> <p>また、他駅では、引き続き駅コンコース看板の空き枠解消に取り組めます。</p>	<p>【営業推進本部】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 新横浜駅軌道内看板のリニューアル時期が遅れたため、23年度内に実施に至りませんでした。24年5月頃から広告を掲出する予定です。</li> <li>○ 東日本大震災により、電飾看板の新規営業が困難な状況が継続したこともあり、新横浜駅改札前に非電飾看板6面を新設して販売しました。</li> </ul> <p>【技術管理部】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ホーム対向壁リニューアル工事は応札者がなく再入札となり、一部工事が遅れました。広告枠の改修は予定どおり年度内に完了しました。</li> </ul>	C	営業推進本部 建築課
<p>(3) 新規媒体の開発や企画販売などによる販売促進</p> <p>地下鉄車内の新規媒体として、「ツイステッカー」の販売を開始するほか、特に稼働が低下しているグリーンライン車内広告の販売促進策を検討、実施します。</p> <p>また、電力抑制の影響で需要が冷え込む電飾看板に代わる媒体の販売促進を図ります。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 23年度のツイステッカーの広告掲出は3件でした。</li> <li>○ 新規広告媒体として、グリーンラインにフリーペーパーラックを新設し販売を開始し、現在、23件の広告掲出が成約しています。</li> <li>○ 2月のブルーラインの中吊りキャンペーンにおいて、過去3年間で最も高い稼働率（73.08%）となりました。</li> </ul>	C	営業推進本部

**2-2-2 広告代理店との連携強化による積極的な営業**

**【現状と課題】**

局としての販売方針を明確にし、これを広告代理店と共有することによって、より連携を強化していく必要があります。

また、これまでの媒体管理中心の業務から営業企画中心の業務にシフトすることで、直接営業にも積極的に取り組み、局独自の営業ルートを築いていく必要があります。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 広告代理店との連携強化による積極的な営業</p> <p>局としての販売方針を明確にしたうえで、定期的開催する代理店会議等を通じて方針を共有し、代理店ごとの特性を生かした営業を働きかけます。また、代理店との個別の情報交換の機会を増やすことで、各々の得意分野をより的確に把握します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 23年度は代理店会議を6回開催し、広告販売に関する情報収集、意見交換、販売方針等の共有を図り販売強化に努めました。</li> </ul>	C	営業推進本部
<p>(2) 局独自の営業ルートの開拓</p> <p>交通局がこれまで培ってきたネットワークの活用やパートナーシップ事業者との連携などにより、局独自の営業ルートを開拓し、増収につなげます。また、横浜交通開発の広告部門を育成、活用し、局としての営業力を高めます。</p> <p>【直接営業による販売目標額：5千万円】</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 直接営業による販売は、目標額を達成しました。</li> <li>○ 直接営業により、地下鉄やバスの車両を使ったジャック広告企画を提案し、具体化しました。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・民間企業とのタイアップによる「国際森林年」のPRを、地下鉄「しんりん号」として実施（11/1～12/26）</li> <li>・映画会社とのタイアップによる「プリキュア」のPRを「ジャック広告バス」で実施（3/3～5/6）</li> </ul> </li> <li>○ 部内および横浜交通開発と定期的にミーティングを開催し、販売状況や営業方針などを共有しました。</li> </ul>	C	営業推進本部



重点施策 2 増収に向けた戦略			
取組項目2-3 資産活用の積極的な展開			
2-3-1 センター南駅を駅ナカ開発の重点駅とした活用			
【現状と課題】			
センター南駅は駅構内に物販、飲食等の各種店舗が設置されていますが、1階グリーンライン高架下は、区画の規模が大きく、周辺の通行量が少ないため、まだ利用されていない状況です。 港北ニュータウンの生活圏の中核であり、鉄道利用者のみならず周辺からも集客できる駅として、規模や場所に応じた条件設定や事業者ニーズの把握による、戦略的な計画のもとに進めていくことが必要となっています。			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
(1) 店舗の事業化 事業者のニーズを把握したうえで、規模や契約条件を設定し、1階グリーンライン高架下等、駅構内の活用可能スペースについて、事業者誘致を行います。 用途については、駅全体の施設構成をもとに検討し、保育所も一つの選択肢として、駅利用者の利便性向上に資するものを誘致します。	○同駅3階区画に調剤薬局、1階には歯科医院を誘致しました。 また、保育所等の公共施設を高架下等へ誘致する検討・調整も着実に進捗しました。	B	営業推進本部 建築課
2-3-2 駅構内等のスペース活用			
【現状と課題】			
増収やお客様の利便性向上を図るとともに、駅の魅力向上のため、駅構内や高架下などにおいて店舗、自販機等を設置し、資産の有効活用を行っております。 駅構内等の空きのスペースを積極的に活用し、資産活用システムによる情報発信やセールスシートを使った営業活動を行い、活用を進めていく必要があります。			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
(1) 駅構内等のスペース活用 駅構内等のスペースを活用し、地域特性を踏まえた業態の店舗の誘致を行います。(日吉、センター北、関内、戸塚、立場) ・店舗開設(5店舗1,300万円増収)  新羽災害対策備蓄倉庫(2階建、床面積598㎡)の活用について、資産活用システムに掲載するなど、事業者誘致を行います。  催事(臨時的な販売キャンペーン)による駅構内のスペース活用について、資産活用システムに掲載することで明確化し、活用を促進させます。 ・使用許可(850万円の収入)	○センター北駅と立場駅に携帯電話ショップを誘致しました。 新羽災害対策備蓄倉庫については、24年度から行政目的で活用する方針が内定しました。 催事による活用については、戸塚駅、あざみ野駅でスイーツ臨時店舗の出店を開始しました。	B	営業推進本部
(2) 積極的な営業の展開 資産活用システムの内容を充実させて、幅広く事業者へ周知を行うとともに、新たな広報媒体を検討し、情報発信ツールの拡充を図ります。 また、情報発信に併せ、具体的な活用方法をイメージできるセールスシートによる営業活動を行い、効果的な事業者誘致を行います。	○情報発信については、活用可能資産の現状情報の把握・整理に日時を要したため、ウェブサイトを利用した発信は24年度第一四半期に行う予定です。	D	営業推進本部
2-3-3 大規模施設・用地の活用			
【現状と課題】			
新羽車両基地、立場駅上部、横浜交通会館跡地、滝頭職員住宅跡地の大規模施設・用地について活用計画が具体化していません。これらの活用については、規模の大きさを踏まえた活用方法を具体的に設定し、事業者募集を進めていく必要があります。			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
(1) 新羽車両基地の活用(基地面積67,500㎡) 用途、条件設定を行ったうえで、事業者の意向把握や庁内・地元調整を進め、募集条件を整理し、事業者募集を行います。	○事業者や地元の意向把握、課題整理等は概ね予定通り行いましたが、用途の確定には至らず、事業者募集は行いませんでした。	D	営業推進本部
(2) 立場駅上部の活用(2・3階増築面積1,700㎡) 22年度に実施した構造検討の結果に基づき、工事の基礎条件など事業化の検討を行います。	○工事の基礎条件など、事業化の検討を行いました。今後は、事業者意向の把握に取り組んでいきます。	C	営業推進本部
(3) バス事業用地の活用 ・横浜交通会館跡地(敷地面積1,100㎡) 事業化に向けた活用方針を策定するとともに、市長部局との土地所管換手続を進めます。 ・滝頭職員住宅跡地(敷地面積1,900㎡) 地域特性を踏まえた募集条件を整理し、事業者の募集を行います。	○活用方針策定に向けた関係区・局との調整を進めました。また、土地所管換に向けた手続を行いました。  ○土地の一部について利用方針を決定し、利用に向けた調整を行いました。	C  C	営業推進本部  営業推進本部
2-3-4 土地活用の推進			
【現状と課題】			
土地活用については、統一的な基準ではなく個々の土地の個別要因に基づいて活用に取り組んでいます。このため、基本となる「活用方針」を定め、計画的な土地活用を推進することが必要となっています。			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
(1) 未利用地の計画的な活用 未利用地については、個々の土地の実態を把握・分析のうえ効果的な活用方法を検討し、土地の貸付を前提とする「活用方針」を策定し、方針に基づいた土地活用を進めます。  個別事項では、グリーンラインで日吉本町用地の保育所としての貸付、自動車事業で新北川橋折返場跡地の貸付を進めます。 既貸付地については、実勢に合わせて賃貸料の改定(概ね3年契約)を進めます。	○未利用地に関する活用方針を策定しました。 また、日吉本町保育所用地の貸付を開始しました。	C	営業推進本部
(2) 光ケーブル等その他資産の活用 光ケーブル事業を活用するため、当局所有心線の貸付け及び事業者の設置による設置敷貸しについて、資産管理システム等を活用しHPで公表を行い、新規事業者の獲得に努めます。	○地下鉄駅構内等での次世代無線通信環境整備の一環として、新規事業者による当局所有心線の貸付けや無線基地局の設置許可等を行いました。	B	営業推進本部

重点施策3 コスト削減に向けた戦略			
取組項目3-1 人件費抑制策と職員満足度の向上			
3-1-1 給与水準の引き下げ等の給与制度の見直し及び昇任体系の見直し			
【現状と課題】			
<p>自動車事業においては、乗車料収入が減少する中で、給与水準が民間に比して高く、営業収入に対する人件費比率が高いため、自主自立の経営が困難な状況です。高速鉄道事業においても、ブルーラインは料金収入の伸び率が鈍化しており、グリーンラインも資本費負担が大きく、厳しい状況が続いています。また、現状では年功序列の昇任制度のため、職員の能力、職責に応じた昇任体系となっておりません。22年4月に労働組合に対して、改善型公営企業を実現し、継続的に安定した経営が可能となるよう、人事給与制度改革について提案しましたが、現在協議中です。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 給与水準の引き下げと昇任体系の見直し</p> <p>現場の第一線で働くバス乗務員や整備員、地下鉄乗務員、駅務員及び保守部門の保守員などの現業職員、現場の営業所等において事務に従事する係員について、持続可能な企業体として経営が継続できる水準に給料水準を見直します。昇任（昇格）の考え方を整理し、職務・職責に応じた処遇をします。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・H24年1月～H25年4月にかけて局採用者の給料表を段階的に最大6%引下げるとともに、新規採用者については、民間水準を考慮し従来より生涯賃金で最大約2割下がる給料表を適用することとした。</li> <li>・長年の懸案であった人事給与制度の見直しにより中長期的な収支の見通しが立ったことから、9年ぶりに正規職員の採用を再開し、持続可能な企業体として経営が継続できる体制づくりを推進した。</li> </ul>	A	職員課
<p>(2) 実績が適正に評価され、意欲と能力のある職員が報われる仕組の導入</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・職場実態を踏まえた人事考課制度の見直しと昇任・昇給への反映</li> <li>・バス乗務員の勤務実績等に応じた業績手当を支給</li> <li>・表彰制度・懲戒制度の見直しと処遇への反映</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人事考課基準について、より明確で業務実態に応じたものとなるよう評価項目等を見直し、新制度による考課者面談・人事考課を実施した。</li> <li>・バス乗務員・地下鉄運転士等の意欲向上に向けた「配置替え意向確認制度」を導入・実施した。</li> <li>・業績手当を導入し、職員への周知を実施した。</li> <li>・バス乗務員の運転事故に係る処分方法を見直し、迅速に実施することにより乗務員の事故防止への意識向上を図った。</li> </ul>	B	職員課
<p>(3) 変形労働時間制の導入</p> <p>労働時間を働きやすく、より効率的なものとするために、1か月単位の「変形労働時間制」を検討し、導入します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・乗務員の勤務時間管理について、民間事業者等と同様の「拘束時間制及び変形労働時間制」を導入し、バス乗務員については8/1から、地下鉄乗務員については9/1から実施した。</li> </ul>	B	職員課
3-1-2 超過勤務管理の徹底			
【現状と課題】			
<p>超勤時間について、本庁職場や現場事務所等においては、20時以降の超過勤務及び月20時間以上の超過勤務命令を原則禁止する取組を進めていきます。また、職員ごとに超過勤務時間の偏りがあり、超過勤務時間が多くなっている職員がいます。労働基準法改正により月60時間を超える超過勤務に対する賃金の割増率が引き上げられたため（1.25→1.5）、より一層の超過勤務の平準化を進めています。なお、労働基準監督署からは、突発的な事態に備えて、36協定の限度時間を超えて労働するために必要な特別条項について労働組合と締結するよう指導を受けています。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 超過勤務管理の徹底</p> <p>事務の処理方法及び事務事業の見直し等により、超過勤務給量を縮減します。超過勤務時間については、健康問題を解決するためにも職員間で平準化します。また、4月1日に特別条項を規定した36協定を締結します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○11/1にバス乗務員の三六協定を720時間/年まで拡大し、法令を遵守しつつ、より柔軟な超勤管理を実施した。</li> <li>○特別条項の適正な運用を推進した。</li> </ul>	C	職員課
3-1-3 バス運転仕業の見直し・改善			
【現状と課題】			
<p>21年度はバス運転の仕業を見直し、運転手の勤務の適正化を図りましたが、拘束時間が長いにもかかわらず実乗務時間が短いなど非効率な面もあり、改善していく必要があります。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 仕業の見直し・改善</p> <p>拘束時間制の導入も踏まえながら、運転手がより効率的に乗務でき、全体の拘束時間の短縮につながるよう、仕業の組み換え等により、拘束時間が長く実労働が短い仕業の一部について見直します。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○拘束時間を短縮し、効率的な仕業の見直しを検討、協議中。（H24.6に新仕業導入予定）</li> </ul>	C	職員課 (自)営業課 路線計画課

重点施策3 コスト削減に向けた戦略

取組項目3-2 経費節減策															
3-2-1 燃費向上の取組															
【現状と課題】															
<p>市営交通5か年経営プランでは、燃費目標を2.60km/ℓとしていますが、22年度実績は2.56km/ℓにとどまっています。改めて2.60km/ℓを必達目標として、運転技術の講習やドライブレコーダーを活用した個別指導、優良な職員の表彰等に取り組んでいく必要があります。</p>															
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課												
<p>(1) 省エネ運転の徹底</p> <p>遠州鉄道(株) (遠鉄バス) で実施している省エネ運転の取り組みを参考に、交通局独自の省エネ運転研修を全営業所で実施します。(9月まで)</p> <p>さらに、指導者を育成するため、営業所責任職や乗務員をディーラー主催の省エネ運転研修に参加させます。</p> <p>ドライブレコーダーの運転データを基に、省エネ運転操作を随時個別指導し、省エネ運転に対する意識向上を図るとともに、燃費実績の良くない乗務員は乗務を外し、改善するまで個別指導を行います。</p> <p>また、表彰制度によって省エネ運転に貢献した乗務員を半期ごとに、営業所を四半期ごとに表彰します。</p> <p>さらに、運行にあたっては、燃費の良い車両を積極的に活用していきます。</p> <p>【燃費目標】 2.60km/ℓ</p>	<p>燃費の低い乗務員への個別指導の強化や燃費のいい営業所表彰等により省エネ運転の意識付けを行った結果、目標の2.6km/ℓを達成することができました。</p> <p>24年度以降はより高い目標が設定されることもあり、より一層、省エネ運転について取組んでいくことが必要です。</p>	B	運輸課												
3-2-2 節電の取組															
【現状と課題】															
<p>震災による電力不足に対応するため、節電を徹底します。</p> <p>特に夏場は更なる電力不足が想定され、平日の10時から21時までのピーク電力を抑制することが必要です。</p> <p>地下鉄の電力(駅、基地、動力)とバス営業所の電力を使用する職場が、毎週使用量を確認して使用量の削減に取り組めます。</p>															
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課												
<p>(1) 地下鉄電力の節電</p> <p>大震災による電力供給不足に対応するため、以下のとおり節電に取り組みます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・動力(列車運行用電力)：節電ダイヤにて運行              [夏季以外] 平日90%ダイヤ(土休日は平常)              [夏季] 夏季特別ダイヤで運行              BL:朝ラッシュ時平日100%、昼間10分間隔、タラッシュ9分間隔              GL:朝ラッシュ時平日100%、昼間10分間隔、タラッシュ8分間隔</li> <li>・付帯(駅、車両基地)：前年度比で30%の削減              照明の一部消灯、一部のエスカレータの停止、空調の温度→弱設定              動力と付帯の合計で、夏季の10時～21時の間に前年度比で25%以上の節電を実施。(1日の電力では約20%の削減)</li> <li>・ブルーラインの駅(ホーム、コンコース、事務所)の蛍光灯(FLR40W)を3年でLED照明に交換              23年度は2,301本をLEDに交換              →2,301本の削減効果：年間で約302,000kWh(約290万円)の削減</li> </ul> <p>これらの取組で、年間の地下鉄の使用電力量を15%(料金で10.5%)以上節電します。</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>電力量</th> <th>電気料金</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>23年度予算</td> <td>120,507,864kWh</td> <td>1,674,941,553円</td> </tr> <tr> <td>削減効果</td> <td>▲18,076,180kWh 15.0%減</td> <td>▲175,366,605円 10.5%減</td> </tr> <tr> <td>年間使用見込</td> <td>102,431,684kWh</td> <td>1,499,574,948円</td> </tr> </tbody> </table>		電力量	電気料金	23年度予算	120,507,864kWh	1,674,941,553円	削減効果	▲18,076,180kWh 15.0%減	▲175,366,605円 10.5%減	年間使用見込	102,431,684kWh	1,499,574,948円	<p>【節電行動実績】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・動力(列車運行用電力)              節電ダイヤでの運行(4/4～9/9)              平日昼間を7分30秒間隔→10分間隔              全車「弱冷房」の設定              弱冷房車1両→6両</li> <li>・付帯(駅、車両基地)              照明の一部消灯、一部のエスカレータの停止              空調の温度→弱設定等を実施</li> <li>・ブルーラインの横浜駅ほか8駅のホーム、コンコース、事務所等の蛍光灯 約2,300本をLED照明に交換</li> </ul> <p>【結果】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・国の法定削減義務量に対して              12～15時 最大電力で36.6%削減(削減義務15%)              9～12時、15～20時 最大電力で26.3%削減(削減義務0%)</li> <li>・使用電力量              22年度実績 125,478,374kWh              23年度実績 115,957,388kWh ▲7.6%減              *平常ダイヤへの変更、お客様に配慮した冷暖房設定、安全を考慮した節電照明、エスカレータの運転再開等の取組みの見直しにより7.6%の削減となりました。</li> <li>・電気料金              22年度実績 1,625,905,197円              23年度実績 1,707,816,117円 +5.0%増              *原油等の高騰により、電気料金単価が前年比で約13.7%上昇しているため、電気料金については5%増となりました。そのため今後も省電力機器への更新や、お客様に支障のない範囲で照明の消灯等、節電を継続する必要があります。</li> </ul>	B	高速鉄道本部 技術管理部
	電力量	電気料金													
23年度予算	120,507,864kWh	1,674,941,553円													
削減効果	▲18,076,180kWh 15.0%減	▲175,366,605円 10.5%減													
年間使用見込	102,431,684kWh	1,499,574,948円													
<p>(2) 地下鉄車両の省エネルギー走行</p> <p>ブルーライン車両の走行電力コスト低減及び省エネルギーの観点から、22年度に引き続き実車試験による検証を行いATO運転プログラムの改善につなげていきます。</p>	<p>23年度検証した結果、3%程度の省エネ効果が有ることが確認できました。</p>	B	車両課												
<p>(3) 湧水活用による冷房検討</p> <p>ざい道からの湧水を活用して省エネ効果が期待できる駅冷房方法を検討します。</p>	<p>検証の結果、湧水の水質を改善する処理装置の設置が必要であることが分かりました。今後は、その他の活用方法も含めて引き続き検討してまいります。</p>	C	建築課												
<p>(4) バス営業所での節電対策</p> <p>不要な照明の消灯、パソコン・コピー機などの使用時間以外の電源OFFの徹底や、適度な冷暖房温度の管理など節電に取り組めます。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・営業所電力使用量20%削減</li> <li>・毎日営業所の電力メータを検針して使用量を確認し、水曜日に報告します。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○事務所内及び廊下等の不要な照明の消灯</li> <li>○構内照明の一部消灯、消灯時間の短縮</li> <li>○自動販売機の一部撤去</li> <li>○エアコンのこまめな適正温度設定</li> </ul> <p>などに取り組むとともに、毎週の部内会議で節電の取組結果を報告することにより、さらなる節電意識を高めた結果、使用量は対前年比76.5%と目標である20%削減を達成しました。</p>	A	営業所												

3-2-3 バス車両整備業務の効率化			
【現状と課題】			
<p>車両整備員の高齢化が進んでおり、今後はさらに車両整備業務の効率化策を検討する必要があります。</p> <p>21年度から取り組んでいる営業所車両整備係による物品購入についてさらに調達方法の効率化を検討し、経費の削減に取り組むことや、直営車検整備がより効率的に実施できるよう、営業所と調整し、車両ごとに車検整備時期の実施計画を立案することが求められています。</p> <p>故障箇所の早期発見には、乗務員から整備員への連絡体制が重要なことから、連携を一層強化する仕組みを検討していきます。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 整備員配置の効率化</p> <p>21年度に配置人員の見直しを実施し、1人あたりの整備車両数を9.66両から10.7両に引き上げ、23年度はさらに効率的な車両の整備を進めます。</p>	<p>22年度に引き続き効率的な整備を実施し、エンジンの整備を行なう等、燃費向上対策を進めました。</p> <p>故障箇所の早期発見には、乗務員からの情報と整備員の技術力向上が重要なことから、営業所との連携と技術力を一層強化する仕組みを検討します。</p>	C	運輸課
<p>(2) 現場における事務の効率化、在庫管理の徹底</p> <p>部品の発注、受領、支払い業務を各営業所で行い、きめ細かな在庫管理を行います。また、23年度からは軽微な修理契約を営業所で行うことにより、事務の迅速化・効率化を図ります。</p> <p>部品の適正在庫と経費削減をねらいとして、営業所間の情報共有を徹底して、営業所の部品在庫管理を徹底します。</p> <p>【平成22年度 在庫管理徹底による効果】 約1,000万円</p>	<p>さらに、部品・消耗品等の購入の事務を営業所へ移管し、事務の効率化を図りました。</p> <p>今後は、部品在庫情報の共有、営業所部品在庫管理によるコスト削減を図るため、日頃から車両整備係長会議において営業所間の連携を進めていきます。(経費削減効果：約800万円)</p>	B	運輸課
<p>(3) バス車両の車検直営化</p> <p>バス車両の車検の直営化により、整備員の技術力の維持向上を図るとともに、車両修繕費を削減します。</p> <p>【直営車検台数目標】222両(23年度)：経費削減効果：約2,220万円</p> <p>直営車検の実施にあたっては、常に作業効率性の改善を意識するとともに、作業事故0件を目指します。</p>	<p>整備技術の向上と、外注費の削減のために直営車検222両を実施しました(経費削減効果：約2,200万円)。</p> <p>さらに直営車検作業にあたっては、作業中の事故「ゼロ」の目標を達成しました。</p> <p>今後は継続的に整備技術の向上を図り、外注費の削減にも積極的に取り組みます。</p>	C	運輸課
3-2-4 地下鉄保守業務の効率化			
【現状と課題】			
<p>昼夜の業務量の偏りに応じて要員を適切に配置できる体制について、安全性を確保しつつ再構築しました。また、これまでは責任職を配置していなかった夜間についても、区長を配置して職場の管理体制を確立させることとし、23年5月1日から実施します。</p> <p>今後、翌日の作業計画を踏まえた保守用車両の留置場所の工夫を進めるとともに、き電開始、停止の時間を保守部門と運輸部門が議論のうえ調整し、保守作業時間の確保に向けた取り組みを進めます。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 保守体制の見直し</p> <p>昼夜の業務量に対応した適切な要員を配置するため、これまでの隔勤体制を見直し、勤務時間が有効に使われる体制へ変更して23年5月1日から実施します。</p> <p>また、車両整備業務の直営化を拡大し、グリーンラインの列車検査の一部について、今年度から直営で実施します。</p>	<p>23年5月1日から保守体制を変更しましたが、夜間業務に対する負担感が増大するなどの課題が見られたことから、24年度以降の体制について再度見直しを行いました。</p> <p>グリーンラインの列車検査については、一部の検査を直営で実施しました。24年度も引き続き実施します。</p>	B	技術管理部
<p>(2) 保守効率化プロジェクト</p> <p>夜間の保守作業時間を拡大し、有効に活用するため、保守用車両の留置場所やき電時間の見直しを行い、移動時間を短縮して実作業時間を確保する検討を進め、実施につなげます。</p>	<p>23年度は、5回の委員会を開催し、18件の効率化案について検討。その結果</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・MC留置線の水道設置による作業効率向上</li> <li>・新たな車両清掃の手法による保守時間の確保</li> <li>・駅等で発生した障害等の対応の効率化</li> <li>・運用休止設備の点検の見直し</li> </ul> <p>など9件について実施しました。</p> <p>夜間保守時間拡大のための検討は、ダイヤ研究会で実施(1-3-2)。</p>	A	技術管理部
<p>(3) 委託業務の直営化による委託費の縮減</p> <p>委託するよりも直営で行った方が効率的な業務や、技術力の確保・技術継承のために必要な業務については直営化し、保守業務の効率化、外注委託費の縮減につなげます。</p> <p>23年度は16の事業を直営化し、7,300万円の委託費を削減します。(22年度削減額：6,100万円)</p>	<p>平成23年度は、16の事業を直営化し、7300万円の委託費を削減しました。</p>	C	技術管理部
<p>(4) 契約期間を延長する保守点検業務契約の拡大</p> <p>単年度契約を行っている保守点検業務等について、複数年契約が可能かどうか検討し、複数年契約を増加させます。</p>	<p>保守点検委託業務の発注方法を再検討し、受注機会の確保から複数年契約の拡大は実施しませんでした。今後、発注方法を再検討します。</p>	評価不能	技術管理部
<p>(5) 効率的な保守業務の実施【1-3-2(1)再掲】</p> <p>保守の年間作業計画を作成し、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・MCの効率的な配置による作業時間の拡大(移動時間の短縮)</li> <li>・部分き電停止範囲の見直し改善</li> <li>・ダイヤの変更検討</li> </ul> <p>などにより保守作業時間を確保し、効率的に保守業務を実施します。</p>	<p>【再掲】</p> <p>ダイヤ研究会を6回開催</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○保守用車両の効率的な配置による移動時間の短縮(夜間作業時間の拡大)について検討し効果が有ることを確認。23年度一部実施。</li> <li>○部分き電停止範囲見直しを検討、その有効性を確認。24年度にシステム改造等を行い、実施する。</li> </ul>	B	技術管理部



3-2-5 運営経費の削減

【現状と課題】

2営業所（緑、磯子）の管理について、①安定的な乗務員の確保、②経費削減を狙いとして、子会社である横浜交通開発㈱に委託しています。また、営業所間での業務の水準、達成度を比較する（競争する）メリットシステム（インセンティブ）を取り入れており、「安全運転・接客6つの言葉」の使用によるサービス向上や、燃費の向上に積極的に取り組む必要があります。また、地下鉄車両検査などの委託経費や光熱水費など、あらゆる経費の削減を引き続き実施する必要があります。

【取組内容】

【平成23年度の取組状況及び課題】

評価

担当課

<p>(1) 子会社へのバス運行委託 引き続き、緑、磯子営業所を横浜交通開発株式会社へ委託し、安全かつ快適に運行に取り組みます。</p> <p>横浜交通開発株式会社が意欲的に事業改善を進められるよう「安全運転・接客6つの言葉」の使用、燃費、収入額などを基準として、業績手当を支給するなどインセンティブを付与します。</p> <p>【目標：「安全運転・接客6つの言葉」使用率90%以上、燃費目標2.60km/ℓ】</p>	<p>○業務委託については、業務の改善に向けた乗務員の意識改革を目指し、引き続きサービスの向上・燃費の向上に取組みました。</p> <p>○インセンティブについては、直営営業所および、委託事業者との競争意識を明確にし、さらなる業務の向上や、効率的な仕組みづくりを引き続き検討します。</p>	<p>C</p>	<p>(自)営業課</p>
<p>(2) 地下鉄車両点検内容の改善 20年度にブルーライン車両の重要部検査周期を4年から5年に、22年度に全般検査周期を8年から10年に延伸し、検査費用の削減に取り組んでいます。今後は、引き続き重要部検査時の台車非分解による検査費用のさらなる削減を目指して、車両走行試験及び評価検討委員会を継続します。</p>	<p>・23年度は重要部検査時の台車非分解を目標とした試験を継続しました。12月5日に評価検討委員会を開催し、今年度の台車部品調査結果により8年目の安全性が確認されました。なお、長期試験を平成25年度まで継続する予定です。</p>	<p>B</p>	<p>車両課</p>
<p>(3) 地下鉄駅券売機の削減 I C乗車券の普及に伴い、磁気普通券を購入するお客様が減少しているため、利用が減少した磁気券売機の保守費用の削減と券売機スペースの有効活用に取り組みます。具体的には、券売機利用者数をもとに磁気券売機の設置台数を見直し、保守費用を削減し、また、空いたスペースの活用策を検討します。</p> <p>【磁気券売機台数】 21年度：98台 22年度：74台(削減▲21台、更新▲3台) 23年度：64台(削減▲10台)</p>	<p>○8月下旬に券売機計10台の撤去が完了しました。</p> <p>○また、統括営業課、事業開発課と券売機跡スペースの有効活用案を検討しましたが、実施案の確定に至っていないことから、引き続き検討調整を進めます。</p>	<p>C</p>	<p>(高)営業課</p>
<p>(4) 光熱水費等の徹底的な節減 全職場において、節電、節水の取組を進めるとともに、電気・水道ともに使用量メーターを随時確認し、漏電・漏水の有無を監視し、無駄な支出をしないよう取り組みます。 各駅と、乗務管理所及び総合司令所においては、電力使用量を前年比25%削減するよう、照明の一部消灯、適正な冷暖房温度の管理等に取り組めます。 また、乗務管理所、司令所での風呂の使用を自粛するなど、水道及びガスの使用量を節減します。 バス営業所においては、メーターチェックを実施することにより使用量を把握し、節減の実効性を持続的に確保することとし、それぞれ対前年比使用量を、電気20%、ガス10%とするとともに、水道については、前年度以下を目標とします。</p>	<p>【営業推進本部】 ○節電対策として、事務室内照明の一部消灯及び昼休みの室内消灯を徹底しました。</p> <p>【技術管理部】 ○各駅と、乗務管理所及び総合司令所等において、管理体制を強化し、 ・不要照明の消灯 ・適正な冷暖房温度の運用 に取り組ましました。</p> <p>その結果、電力使用量を対前年度比で、 ・駅舎電力 ▲15.2% ・基地・保守区 ▲16.3% ・合計 ▲15.3% 削減となりましたが、想定通りの節電効果は現れず、25%削減には届きませんでした。</p>	<p>C</p>	<p>全庁</p>
<p>(5) バスの計画的ダイヤ改正による経費削減 22年度は年間15回のダイヤ改正を実施しましたが、バス停の時刻表の貼り替え等の作業がその都度発生し、多くの時間を要していました。そこで、主なダイヤ改正の回数を年3回程度に集約することにより、業務の効率化を図ります。</p>	<p>○年間ダイヤ改正の回数は、特別ダイヤ（夏季・年末年始・輪番換業等）を除き、7回となり、3回程度の集約には至りませんでした。 今後、現場と連携した仕事の進め方について、手続き、スケジュールの明確化を図り、業務の効率化を進める必要があります。</p>	<p>D</p>	<p>路線計画課</p>

重点施策 4 資金収支改善の取組			
取組項目 4-1 分かりやすい経営情報の提供			
4-1-1 経営情報の早期公表・局内への周知			
【現状と課題】			
<p>16年度から、交通局独自に決算速報や四半期収支の公表に取り組んでいます。22年度に引き続き、公表に向けた事務手続きの工夫やスケジュール管理の徹底によって、期限内の公表を行います。</p> <p>また、公表については、その内容が難解であったり、分かりづらい部分があるため、正確で分かりやすい内容とするため、改善を重ねます。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 経営情報の的確な開示</p> <p>【決算速報】 地方公営企業の決算は、法令等に基づき、監査委員の意見を付した議案が9月に議会に提出され、議会の審査を経て正式に認定されますが、(通常、期末日から約半年後の議会で審議されます)民間企業に準じた期末日から100日以内に決算の速報値を公表します。その際、分かりやすい経営情報となるように公表内容を改善します。</p>	<p>○7月4日公表(期末日から95日) ○過去5か年損益推移のグラフ掲載等 公表内容を改善</p>	B	経営企画課
<p>(2) 四半期収支状況</p> <p>民間の上場企業に準じて、四半期ごとに収支状況をとりまとめて公表するとともに、経営状況を早期把握して課題を明らかにし、その解決に迅速に対応します。</p> <p>23年度は、昨年度に引き続き、各四半期期末日から50日以内の公表に取り組むとともに、収支状況や課題の共有を進めるため、各部との連携を深めます。</p>	<p>○8月19日第1四半期収支状況公表 (第1四半期期末日より50日) ○11月18日第2四半期収支状況公表 (第2四半期期末日から49日) ○2月17日第3四半期収支状況公表 (第3四半期期末日より48日)</p>	B	経営企画課
4-1-2 適切な在庫管理と棚卸			
【現状と課題】			
<p>軽油や被服同様に在庫を抱える一部の物品では、適切な在庫管理がされておらず、期間費用が平準化されていません。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 在庫管理と棚卸の実施</p> <p>関係課との連携を強化し、在庫管理の徹底と在庫品目、数量の最適化を行い、調達コストを削減します。また、決算において、棚卸会計を明確化し、期間費用の平準化を行います。</p>	<p>【経営企画課】 22年度決算において、バス車両整備用部品やレール・マクラギを新たに棚卸会計の対象とし、適切に棚卸結果を財務諸表に反映するとともに、期間費用の平準化を図りました。</p> <p>【技術管理部】 ○保守用材料の在庫管理について、保守区相互に融通・調整することにより、無駄の少ない在庫管理を図りました。</p>	C	経営企画課 運輸課 施設課

<b>重点施策5 お客様満足度向上戦略</b>			
<b>取組項目5-1 3C活動の推進</b>			
<b>5-1-1 お客様をお迎えする環境の整備</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
<p>事務室や共通スペースの清掃・整理整頓は、かなり意識が高まりつつあります。ただし、全員が意識し行動できるレベルには、また至っていません。今後も継続して取り組んでいく必要があります。</p> <p>お客様への接遇についても、まだ全員が意識してできているレベルではありません。お客様に良い印象や信頼感を持っていただき、引き続き、市バス・地下鉄をご利用いただくためにも、今以上に接遇を向上させていくことが求められています。</p>			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
<p>(1) お客様の視点に立った職場環境の整備</p> <p>始業開始時の清掃・整理整頓、また机上や掲示物の整理整頓などを中心に、お客様を迎える環境及び効率的な執務環境づくりを継続的に行っていきます。</p> <p>また書庫内の整理、および書庫上の物の撤去をより徹底していきます。</p> <p>バス営業所および駅事務室の執務環境の整理整頓も再度実施し、業務の効率化及びお客様をお迎えできるスペースづくりをします。</p>	<p><b>【総務部】</b></p> <p>○職場の整理整頓や、お客様をお迎えする職場づくりに取り組むよう、働きかけを行なっていますが満足いくレベルには、達成していません。</p> <p><b>【営業推進本部】</b></p> <p>○週1回、部内のほか、お客様スペース、EV前、総務課カウンター前など共有部分の清掃活動を継続的に実施しました。</p> <p><b>【高速鉄道本部】</b></p> <p>○ランチンフト期間中に、お客様の訪問、電話に対応するため、昼当番の常駐を交代制で実施。（職場内は基本的に消灯状態）節電の取り組みとお客様サービスの両立を図った。</p> <p>○引き続き個々の職員のお客様対応力のアップとともに、お客様の視点に立ったサービス改善を実践していく必要があります。</p> <p><b>【技術管理部】</b></p> <p>○曜日ごとに各課が分担して職場の共有スペースの清掃を実施するなど、美化や整理整頓を心がけました。</p>	C	全庁
<p>(2) 接遇対応の徹底</p> <p>接遇向上研修、基礎的挨拶研修などを通じて、基本的な接遇向上を図ります。</p> <p>また、朝礼やコアミーティングを利用して、お客様をお迎えするにあたっての挨拶の必要性を伝え、各所属における挨拶練習を継続して行えるようにしていきます。</p> <p>また、昨年に引き続き、未受講者を対象に「クレーム対応研修」を実施し、対応力を向上させます。</p> <p>サービス接遇検定の合格者が、外部講師研修とともに受験者の支援を行うことにより、職員自らが「接遇」の大切さ伝えることで、職場ごとのサービス向上の輪を広げていきます（23年度において、合格補助は終了予定）。</p>	<p><b>【総務部】</b></p> <p>○接遇向上研修、基礎的挨拶研修、クレーム対応研修を通じて、職員の接客対応能力の向上に取り組んでいます。</p> <p>また、年2回実施されるサービス接遇検定において、合格者による受験者支援を実施しました。その結果、受験者の80%以上にあたる41名が合格しました。これまで、検定合格に主眼がおかれ、サービス接遇検定資格取得者（合格者結果2級324名・準1級114名・1級3名）の活かし方がほとんど議論されていないのが課題です。</p> <p>また、サービス接遇検定の補助が終了した中で、受検を促すことが課題です。</p> <p><b>【営業推進本部】</b></p> <p>○毎朝のミーティングで挨拶練習を継続的に実施しました。</p>	C	全庁
<b>5-1-2 お客様視点、お客様本位の取組</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
<p>お客様の苦情、意見・要望に対して、真意を捉えきれず、不適切な回答となり再度ご意見等をいただくケースが未だに見られます。また、改善すべき苦情に対しての取組が徹底できておらず、速やかにお客様の不満、不快、不便を減らすべく対応をすることが求められています。</p> <p>コアミーティング同様、CSミーティングについても、局の目標としてのお客様満足度の向上を達成し、強いチームづくりにつながるような話し合いとなるように取り組む必要があります。</p>			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
<p>(1) お客様視点、お客様本位の取組</p> <p>・お客様からいただく苦情を部長会で受け止め、課題を整理し改善策を決定します。各部長は、課題や改善策を職員一人ひとりまで共有できるようにきちんと伝え、目標に向かって取り組めるようにしていきます。また、毎月の部課長会において、各部署での取組状況を報告し、局全体での課題解決に向けての進捗状況を確認します。</p> <p>・引き続き、課長・係長の分析力・対応力、マネジメント力向上のために、外部講師による「お客様対応力講座」を実施します。</p>	<p><b>【総務部】</b></p> <p>○部長会におけるお客様の声の検討から経営会議へ「お客様の声」に関する議題提案へと仕組みを進化させることで、お客様の声を具現化していく仕組みが定着してきました。今後は、そこから具体的な成果を導き続けていくことが課題です。</p> <p>また、外部講師による「お客様対応力講座」を実施し、課長の分析力・対応力、マネジメント力向上につなげました。</p> <p><b>【営業推進本部】</b></p> <p>○部長会で整理された課題、改善策等を部内会議で共有しました。</p> <p>○営業推進本部での取組を局全体に発信するため、局部課長会で取組状況の報告を行いました。</p> <p><b>【技術管理部】</b></p> <p>○朝ミーティングで関連する「お客様の声」を取り上げ、その場で対応の方向性を決めるなど、要望に即応する取り組みを進めました（建築課）。</p>	C	全庁

<p>(2) お客様満足度の向上</p> <p>各所属長は、ミーティングに職員が参加できるように勤務変更なども含め環境を整えた上で、本庁ではコアミーティングを、現場ではCSミーティングを毎週1回定例的に開催します。ミーティングでは、自分たちの「身の回りの問題や課題」「お客様の不満を解消するための取組」を話し合い、「職場づくり」「お客様満足度の向上」への具体的な行動に繋がるようにしていきます。</p> <p>各所属での取組を毎月取りまとめ、局全体において課題や進捗状況の把握をしていきます。</p> <p>本庁各課は、現場から提示された問題点について、本庁の役割として課題を整理し改善しなければならない事項については速やかに改善策を示し、局としての目標が達成できるように取り組みます。</p> <p>年に2回、各部長が召集したCS推進リーダー会議を開催し、各部署で設定した目標に向けて、具体的な取組状況などの情報交換を行います。</p>	<p>【総務部】</p> <p>○CS活動のやらされ感を払拭すべく、方向性が打ち出せないまま、コアミーティング、CSミーティングを活用しきれず、形骸化しているのが現状です。</p> <p>CS活動が職場参加型で、責任職がマネジメントを發揮しながら、それぞれの現場の実情に合わせて、行えるよう、CS活動の更なる方向性を検討しています。</p> <p>【営業推進本部】</p> <p>○コアミーティングを活用し、業務上の課題や改善策等、意識改革について職員間で議論を行い、解決策の検討を行いました。</p> <p>【高速鉄道本部】</p> <p>○ランチシフト期間中に、お客様の訪問、電話に対応するため、昼当番の常駐を交代制で実施。(職場内は基本的に消灯状態) 節電の取り組みとお客様サービスの両立を図った。</p> <p>○引き続き個々の職員のお客様対応力のアップとともに、お客様の視点に立ったサービス改善を実践していく必要があります。</p>	C	全庁
---	---	---	----

5-1-3 接遇の向上

【現状と課題】			
<p>バス事業では、第一線のお客様と接する乗務員の身だしなみや服装がお客様の第一印象を決めてしまうため、整齊することが服務規程上求められています。一部の乗務員はまだ十分でない事が見受けられます。服務規程違反(ヒゲ・マスク・サングラス)の運輸課による街頭調査を主要駅・バスターミナルで実施し、調査結果を営業所へ報告し乗務員指導を行っています。いまだ十分に改善できていません。</p> <p>23年度はマスタードライバー制度を導入しており、この制度の活用等を通じて、全体の接遇レベルの向上を図っていく必要があります。</p>			
<p>地下鉄事業では、駅評価4.0を目標に接遇の向上に取り組んでおりますが、目標数値に達していません。特に、直営駅の評価が低いため、駅長を中心に抜本的な取り組みが必要です。</p>			
<p>【駅評価結果】 H21年度：第1回目3.61/第2回目3.69 H22年度：第1回目3.50/第2回目3.76</p>			
<p>また、お客様への対応は、駅務員の意識がお客様目線になっていない、業務知識が低いことなどから、不適切なご案内により苦情をいただくことがあるため、駅務員のお客様への接遇、業務知識の向上を図ることが課題です。</p>			

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 服務規程の遵守(身だしなみの整齊)</p> <p>乗務員の身だしなみは市営バスに対するお客様の印象に大きな影響があることから、引き続き適正化に向けて取組を強化します。</p> <p>責任職が制服や身だしなみの整齊の重要性を認識した上で、乗務員に対して研修等において身だしなみのチェックポイントを周知していきます。また、仕業点呼において、きちんとした身だしなみができているか必ずチェックし、整齊することを徹底します。</p> <p>また、乗務中のマスクやサングラスについては、随時、ターミナル等で使用状況を確認し、使用者については届出がなされているか確認します。</p> <p>責任職によるチェック、指導を徹底し、改善しない乗務員については厳しい対応をとります。</p>	<p>点呼執行時や街頭調査、添乗調査において服装や身だしなみについてチェックを行い、服務規程違反の乗務員に対して営業所責任職が指導を行いました。</p> <p>また、マスクやサングラスを所長の許可を得ずに着用している乗務員が見受けられたため、今後は服務規程違反による処分を視野に入れた厳しい対応をとる必要があります。</p>	C	運輸課
<p>(2) マスタードライバー制度の導入</p> <p>日頃の職務をまじめに取り組み、お客様からの信頼を得る努力をしている乗務員を評価することで、乗務員にプライドを持たせ、さらなるサービス向上を図ります。「安全運転・接遇6つの言葉」等4項目の基準を満たしている乗務員を対象に、「市営バスマスタードライバー」として任命します。</p> <p>マスタードライバーは、「安全運転・接遇6つの言葉」の使用だけでなく、ていねいな車内案内や、お客様が乗降しやすいように縁石に沿ってバスを停車させる等、高いレベルのサービス提供をし、市営バス乗務員全体のレベルアップにつなげていきます。</p>	<p>マスタードライバー任命から、より高いスキルで日々乗務し、事故や苦情もなく自己のレベルアップにつなげています。また、今後は、他の乗務員の模範となり、市営バス全体のイメージアップにつながってほしいよう更に努力をしていきました。状況チェックとして、添乗調査やドライブレコーダー映像で、接遇や運転操作について良好を確認しました。また、主要バスターミナルにおいて街頭指導も行ないました。24度についてはマスタードライバーの拡充(約100名)を図って行きます。引き続き市営バス全体のレベルアップを目指していきます。</p>	C	(自)営業課 運輸課
<p>(3) 外部講師による接遇研修の実施</p> <p>駅務員を対象に接遇の基本を身につけるため、外部講師による接遇研修を実施し、お客様対応の向上に取り組めます。実施にあたっては、能力別研修等により効果的な方策を検討します。また、問題のある職員に対しては、駅長から個別に具体的な指導を行うことにより、接遇向上を目指す趣旨、指摘内容を徹底的に理解させ、全員がお客様目線に立ったご案内ができるようにします。</p>	<p>外部講師によるお客様との現金の授受や電話対応、案内所でのクレームの応対方など、日常業務を想定した接遇の基本研修を実施し54名が受講しました。お客様からお褒めをいただく反面、ご指摘をいただくこともあり、職員の接遇レベル向上が求められます。(ご指摘件数9件 ※2月まで)</p> <p>来年度も駅長による職員指導や継続した接遇研修を実施し、接遇レベル向上を図ることが課題となります。</p>	C	(高)営業課 駅務管理 所



<p>(4) 駅務機器操作研修の実施</p> <p>券売機やICチャージ機などで発生するICカードづまりや紙幣づまりによるトラブル対処ミスはお客様に大変不便をかけるため、実機による操作研修を実施します。</p>	<p>実機による操作研修を231名が受講しました。研修の効果を検証するため、研修の前後でテストを実施しました結果、研修前64.6点、研修後92.8点と点数がアップし、実機研修の効果が現れました。</p> <p>また、研修後は実務上のミスの発生も減少傾向にあります。</p> <p>23年度の研修で効果が見られたことを踏まえ、机上研修と実機研修を効果的に実施し、対応ミスの防止を図ることが課題となります。</p>	B	駅務管理所
<p>(5) 「サービス接遇検定」の取得推進</p> <p>駅務員の接遇向上の指標の一つとして、「サービス接遇検定」の受講を推進し、サービス接遇検定2級以上を23年度までに100人取得を目指します。</p> <p>平成23年3月現在 71人取得済み</p>	<p>本年度については、サービス検定2級に45名が合格し、取得者数は116名に達しました。また、更にレベルの高いサービス検定準1級は14名が合格し、取得者数は24名となりました。</p> <p>24年度は検定取得者自身の研鑽とともにその知識、スキルを職場内で広めていくことが課題となります。</p>	B	駅務管理所
<p>(6) 接遇状況の巡回点検</p> <p>接遇レベルには個人差があるため、相互にチェックしあう職場をつくるとともに、助役が率先して、お客様案内を行い、接遇向上に取り組むなど、定期教育訓練や駅巡回時、管区会議等、あらゆる場で意識向上の徹底を図り、駅評価4.0点(5点満点)の目標を達成します。</p>	<p>勤務開始の点呼において、接遇の基本である身だしなみを職員相互で確認する仕組みを取り入れ、服装の乱れ等のチェックを実施しました。また、各駅等の責任職が自管区以外の管区駅の点呼に立合い、身だしなみ等についてチェックを実施しました。(のべ88回)</p> <p>23年度第1回駅評価の結果、ソフト面では平均4.03点で目標達成したが、ハード面平均3.90点、総合平均3.96点とわずかに目標を達成できませんでした。また、第2回駅評価の調査結果は接遇3.95点、総合3.93点と第1回よりわずかに低下し、やはり目標は達成できませんでした。</p> <p>24年度は、23年度に達成できなかった駅評価総合4.0点の目標を上回り、なおかつ中期経営計画の目標(26年度に4.3点)達成を可能とする評価の獲得を目指します。</p>	C	駅務管理所
<p>(7) 助役研修の充実</p> <p>駅長を補佐し、駅の責任者でもある助役のレベルアップを図るため、経験の浅い助役を対象に業務知識の向上、接遇に対する意識向上などについて、助役フォロー研修を実施します。</p> <p>併せて、外部講師による接遇研修やマネジメント研修、IC機器研修等を実施します。【再掲】</p>	<p>駅の責任者である助役の心構えや業務スキル向上を目的に、助役経験の浅い1年目及び2年目の助役を対象に助役フォロー研修を実施しました。講師については、経験豊富な助役が担当しました。</p> <p>研修にあたっては、対象者に研修項目のアンケート調査を実施し、券売機やICチャージ機等の実機や意見交換を取り入れた実情にあった研修を実施しました。(参加者1年目10名、2年目10名)</p> <p>助役の役割などの課題を外部講師と確認し、それを踏まえて接遇研修を実施しました。(受講者数159名(うち駅務管理所助役5名))</p> <p>今後、毎年度新任の助役が相当数昇任する予定であることから、実施結果を踏まえた研修内容の改善を進めながら、引き続き実務に役立つ研修を実施していく必要があります。</p>	C	駅務管理所
<p>(8) 氏名紹介放送の充実</p> <p>氏名紹介放送については、自発的な取組みとして昨年3月から実施してきましたが、一部の乗務員だけが実施している現状のため、更なる拡大を図るとともに、乗務員による放送プロジェクトを活性化し、議論を活性化させていきます。</p>	<p>○各乗務管理所では、面談等を利用して指導運転士に氏名紹介放送の実施拡大を図ったが、未だ一部の乗務員の実施となっています。年度内実施に向け関係部署等と調整を進めましたが、時間を要し、実施できませんでした。</p> <p>○来年度からは業務の一部として早期に実施するよう調整します。</p>	E	運転課

5-1-4 駅や車内の美化対策

**【現状と課題】**  
 地下鉄駅構内や設備、車内の美化を進め、お客様の快適性を向上させる必要がありますが、シースルーエレベーターのシャフトやグリーンラインのエスカレーターガラスパネルは、埃や擦れ傷により美観が損なわれています。また、グリーンライン車両の出入り口の床の汚れが目立つため、清掃を徹底する必要があります。  
 駅のトイレについては、巡回時にトイレの洗面台や鏡のふき取りに取り組んできましたが、十分徹底していません。  
 バス車内の座席下などは、ゴミがたまりやすいため、定期的な清掃が必要ですが、限られた車内清掃員だけでは、すみずみまで清掃が行き届かないのが現状です。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 地下鉄駅美化の取組</p> <p>これまで、駅員は清掃について関心が薄く、清掃か所の指示や清掃のチェックをきちんと行っていなかったため、平成21年度から駅員が清掃委託業務（日常清掃）に関する指示やチェックを行ってきました。              引き続き、駅の美化が確保・維持できるよう清掃のチェックを行い、駅の美化向上に取り組めます。</p>	<p>○引き続き駅構内を巡回し受託業者に清掃箇所を明確に指示するとともに、履行内容が適正かチェックを実施しました。</p> <p>○24年度から新規の業者が多数業務を受託していることから、営業課も業務の履行状況の確認、指導等に十分協力していく必要があります。</p>	C	駅務管理 所
<p>巡回時にトイレ内の積極的なごみ拾いや洗面台、鏡の水はねの拭き取りを行います。また、トイレ内に生花や造花を飾るなど、お客様に駅を快適にご利用いただけるようにします、</p>	<p>○昨年度の水準を維持しさらに向上するよう、受託業者への指示、履行内容のチェックに取り組みました。</p> <p>○好評の取り組みはそのままに、さらなる改善を図ります。</p>	C	駅務管理 所
<p>駅構内の壁面の美化を進めるため、構内の掲示物を整理します。              22年度の実態調査を踏まえ、掲示スペースの確保や、必要な掲示物の見直しについて検討するとともに、2年間で全ての駅で「壁張り掲示物」を整理します。</p>	<p>○各駅の巡回により、掲示物を整理し、また営業課で受け入れたポスターについても原則、掲出期限を1月程度に留めるよう取り組みました。              また老朽化して使用していなかった一部のポスター枠の撤去なども進めました。</p> <p>○良好な状態を持続するため、掲示物の掲出期間を適正に管理するほか、掲出場所（パネル）の増設や、壁への直貼りの可能な限りの回避及び貼跡の整齊など、美化の維持向上に努めます。</p>	B	(高)営業 課 駅務管理 所
<p>第2・第4日曜日を美化の日として、お客様の目に付く案内所や駅事務室、券売機周りなどの清掃や整理整頓を行います。</p>	<p>○美化の日は、駅職員が自分の駅を自分達できれいにする意識を持つために取り組んできましたが、駅により取り組み状態にバラつきがありました。              そこで、第2日曜日は駅事務所、第4日曜日は案内所及び券売機周りなど全駅で統一した清掃箇所や実施方法を定め美化を推進しました。（券売機回りなどを中心に、延べ18回実施）</p> <p>○来年度については、チェック体制をとり入れるなど、各駅が均一した結果が得られるよう取り組みます。</p>	C	駅務管理 所
<p>(2) バス車内外の美化</p> <p><b>【バス車内】</b>              乗務員が日常的にごみ拾い等を行ってきましたが、車内にほうき・ちりとりを備え付け、徹底します。              また、7年を経過した車両について座席洗浄を実施し、清潔感を保持します。</p> <p><b>【バス車外】</b>              乗務員が洗車機で洗車することを徹底し（最低15日に1回及び車体が汚れがちな雨の日の翌日）、汚れの著しい箇所はシャンプー等を利用して洗車機に通します。              特に汚れの著しい車両は、ポリッシャー等を購入して車両磨きを行い、車両に輝きを持たせます。（計283両）</p>	<p>○7年を経過した車両を対象として、100両の座席洗浄を8月から実施し、3月上旬に作業が完了しました。座席洗浄は、清潔感の保持に有効であったことから、24年度も引き続き実施します。</p> <p>○各営業所で乗務員に洗車作業を指示し、汚れが進行しないようにしました。              ○各営業所を巡回し、車両の磨き作業を行ないました。予定の台数には至りませんでしたが、磨き作業による美観の向上効果は良好であるため、24年度も引き続き実施します。</p>	A	(自)営業 課
<p>(3) 駅内壁等の塗装替え</p> <p>前年度調査により、塗装の劣化が著しい片倉町駅について、コンコース・ホームの小壁、柱、出入口の内壁等の塗装替えを実施します。</p>	<p>○第3四半期完成を予定していたが設計に予想以上に時間を要したため四半期遅れの完成となりました。今後は調査・設計期間を十分に踏まえたスケジュール管理を徹底してまいります。</p>	C	建築課
<p>(4) エスカレーター等清掃</p> <p>昨年度のエスカレーター清掃要領の作成及び実行に向けた調整が完了したことから、今年度から実施します。さらに、エレベーターの清掃は保守点検時にあわせて実施します。</p>	<p>○清掃要領によるエレベーター及びエスカレーターの清掃を実施した結果、成果が得られたことから、来年度より定期的実施していきます。</p>	C	建築課
<p>(5) 地下鉄車両清掃改善</p> <p>昨年度、ブルーライン・グリーンライン共に、委託している車両清掃の仕様を見直しました。              特に、              ①車両床面のワックスはく離作業の実施              ②チェックシートによる清掃後検査の実施              を徹底したことが美化の向上に有効でした。              お客様に快適な車内空間を提供するため、23年度も継続して取り組むとともに、職員の気づきが提供されるように働きかけます。</p>	<p>○昨年度に引き続き、清掃のレベルをチェックシートで確認し、品質の確保を継続しました。また、朝礼等の場を利用して、職場へ気づきの提案を働きかけました。次年度は、これまで以上の働きかけを行います。</p>	C	車両課 保守管理 所

5-1-5 快適な車内空調			
【現状と課題】			
<p>昨年度に引き続き、季節に応じて設定温度の変更を実施するとともに、その日の状況に応じ、総司令所の指示により乗務員が専用カードを使用して設定温度を変更するなどの取組を継続します。</p> <p>また、空調機からの臭いについては、昨年度の取組で一定の効果が出たので、今後も研究を続けて更に改善できる項目を抽出し、「お客様からの苦情ゼロ」を目指します。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 適切なバス車内空調の維持</p> <p>乗務員が車内点検を行う際や、車内ミラー等での車内の状況を注視することを通じて、室温の変化に気を配り、適切な温度設定を心掛けていきます。</p> <p>また、季節の変わり目等の急激な温度変化や、猛暑時のアイドリングストップの一時中断については、本庁からの無線指示により、統一的な取扱いができるようになります。</p>	<p>外気温が30℃を超えた場合のアイドリングストップの中断など季節、時間帯に応じた車内温度の調整を行い、今年度も快適な車内空調の取組を実施しましたが、いまだにお客様からの苦情もあり、乗務員の臨機の対応が不十分な面が見られました。</p> <p>これからも引き続き、運行時間帯や車内のお客様の状況等を踏まえた、快適な車内環境づくりを目指し取組を強化してまいります。</p>	C	運輸課
<p>(2) 地下鉄車内の冷暖房温度の適正化</p> <p>お客様から苦情の多い車内空調については、22年度より職員による添乗調査に追加して司令所からの指示により、専用カードを使った温度変更を行う取組を開始しましたが、お客様からの苦情を0件にできませんでした。23年度は、この取組を高速鉄道本部及び技術管理部が一体となって徹底することで、「お客様からの苦情ゼロ」を目指します。</p>	<p>【高速鉄道本部】</p> <p>○適正な車内温度を維持するため、車両添乗調査などを行い小まめな温度調整に努めたほか、外気温の変化に伴うお客様の服装を考慮し、空調装置の温度設定を変更するなど適切な車内温度となるよう取り組みました。</p> <p>○様々な取り組みを進めてきたにもかかわらず、旧型の車両を中心に、苦情をいただいている状況にあるため、これまで蓄えたノウハウを生かし、一目で季節ごとに変化する外気温に対応した温度設定変更について、誰にでも分かりやすくしたマニュアルを策定しました。年間を通じて適正な車内冷暖房温度管理ができるよう運転士にマニュアルの順守を徹底します。</p> <p>【技術管理部】</p> <p>○車内温度を適正に管理するための車両添乗調査を行い、小まめな温度調節に努めました。また、今後は温度変更の指示が誰でも行えるようにこれまでの取組内容をまとめ、年間の冷暖房温度の適正化に向け、指針となるマニュアルを運輸課と協力して作成しました。【23年度の苦情件数は、46件で22年度に比べて3件ほど減少しました】</p>	C	車両課 運輸課
<p>(3) 空調機からの臭い対策</p> <p>22年度は、清掃内容の見直しを図り、洗浄剤を使用した清掃方法を取り入れるとともに、清掃時期を見直し、空調の使用開始時期直前に変更する取組を行いました。</p> <p>23年度は、この効果の検証を行うこととします。</p>	<p>○新たに、臭い対策を行った改善型冷房装置を9月12日に3375号車に搭載し、追跡調査を実施しました。</p> <p>23年度は、臭いの報告や構造変更による不具合等は発生しませんでした。今後も引き続き、追跡調査を実施します。【23年度の苦情件数は、7件で、22年度に比べて4件減少しました】</p>	B	車両課
5-1-6 異常時の情報案内放送の適正な実施			
【現状と課題】			
<p>自社線、他社線問わず列車の遅延情報については、総司令所の司令により、車内及び駅構内放送、運行案内表示器によりお客様へ情報を提供しています。21年度からは更に「ダイヤ乱れによるお客様案内放送チェック表」を使用し、遅延情報がないなどの苦情件数は、H21年度7件に対して、H22年度は5件と減少していますが、「案内が不親切である」、「聞こえにくい」とのご意見をいただいております、構内放送での丁寧なご案内を徹底する必要があります。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 駅における、分かりやすい情報案内の実施</p> <p>列車遅延などの異常時には、お客様から運行情報などの情報提供を適宜行うよう求められています。駅務員が情報提供の必要性を十分認識し、簡潔に判りやすい放送ができるよう、定期教育訓練で実技訓練を行います。</p>	<p>5月の定期教育訓練で異常時の事例ごとに、お客様案内放送について簡潔な情報提供ができるよう訓練を実施。</p> <p>今後、新たにまとめた津波対応マニュアル等に即した案内放送なども対応していきます。</p>	C	(高)営業課 駅務管理所
5-1-7 お客様への情報提供の改善・充実			
【現状と課題】			
<p>放送地点変更ソフトを導入し、車内放送が聞き取りにくい地点の変更を直営で行い、お客様に聞きやすい放送を提供するとともに、車内放送の内容や頻度を見直し、快適な車内空間を提供します。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 地下鉄車内アナウンスの改善</p> <p>自動放送の聞き取りにくい場所については、今まで放送地点の変更を業者に委託していましたが、23年度は放送地点を直営で変更できる装置を購入し、随時点検を行うことで迅速に対応します。</p> <p>また、車内アナウンスの内容見直しや回数削減を行うことで、お客様に分かりやすい車内放送に改善してまいります。</p>	<p>【高速鉄道本部】</p> <p>○乗務員による放送が聞き取りにくい箇所の調査を行いました。</p> <p>放送地点を変更できる装置を導入し、調査データを基に、放送地点を騒音箇所を避けて聞き取りやすい地点に変更しました。</p> <p>○現状では可能な改善は行ったため、放送内容の変更等により変更ができる箇所が確認できた場合は、改善を行います。</p> <p>【技術管理部】</p> <p>○予定どおり、2月29日に装置の納入を完了しました。今後は、この装置を使用して、より適切な地点への変更作業を実施します。</p>	C	車両課 運輸課

5-1-8 地下鉄車両携帯電話電源オフエリアの新設			
【現状と課題】			
地下鉄車内での携帯電話の利用については、平成12年6月から「電源オフ」をお願いしていました。しかし、お客様から制度の見直しを求める声があることから、全席優先席の取組はそのままとし、携帯電話の取扱について見直しを行い、「電源オフ」と「マナーモード」のエリアを区分します。			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
地下鉄車内を電源オフエリアとマナーモードエリアに区分します。（1両に1か所） また、電源オフエリアは、 ・つり革と床の色を変更します。 ・ポスター掲示及び車内、駅での放送でお客様に案内します。	【高速鉄道本部】 ○7月から設置工事に着手し8月中旬に完了。 ○お客様への浸透を図るため、案内・表示等について改善を実施。（シールを大型化）  ○最優先席（仮称）の設置と合わせ、お客様にご協力いただけるよう、表示・放送を改善していく必要がある。【技術管理部】 予定通り、第2四半期に全車に実施しました。	C	車両課 高速鉄道本部

<b>重点施策 5 お客様満足度向上戦略</b>			
<b>取組項目5-2 第一線の職員がお客様本位を自覚するための仕組みづくり</b>			
<b>5-2-1 現場主義の徹底</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
<p>現場からの意見・要望とその対応状況を見ると、まだまだ本庁と現場との距離が遠く、現場から本庁への信頼も薄いと云わざるを得ません。またお客様に接し市営交通の屋台骨を支えている「現場」を本庁職員が仕組を整え、どのように支援していくかという意味が十分理解されていない現状があります。</p> <p>職員一人ひとりが交通局経営理念を身に付け、第一線である現場からの意見・要望に迅速に対応するとともに、必要な支援を行い、現場の職員の力を最大限に活かす「現場主義」の徹底が必要となっています。</p>			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
<p>(1) 経営理念の浸透</p> <p>お客様の期待に応え続けていくためには、全職員が組織目標を具体化していく組織人としての認識を持つことが必要です。</p> <p>経営方針や経営目標の浸透を徹底し、全職員の行動として実践していきます。そのため、各責任職は職場のリーダーとしての自覚を持って職場づくりを進め、経営理念の具現化に取り組みます。</p> <p>各責任職は、現場職員の定期研修に積極的に参加し、経営目標や財務情報などの研修を実施します。</p> <p>【現業職員の経営理念の浸透90%以上】</p>	<p>【総務部】</p> <p>○責任職が朝ミーティングを通じて、局の現状や課題の説明や、市政情報、交通にまつわるトピックス、時事問題等を題材に、業務運営などの話を行っています。</p> <p>経営理念の浸透については、朝ミーティング等で経営理念の唱和を継続的に行っています。</p> <p>経営理念の浸透についての職員アンケートは、平成23年度第1回73.85%、第2回73.65%(平成22年度77.66%)と減少しており、取組の強化が課題です。</p> <p>【営業推進本部】</p> <p>○毎週月曜日の部全体朝礼で、経営理念を唱和するなど、経営理念を意識する機会をつくるとともに、部内会議資料の回覧等を通じて、交通局の組織目標や経営目標、財務情報の共有を図りました。</p> <p>【高速鉄道本部】</p> <p>○各駅において、7月の定期教育訓練で経営理念・アクションプランについて取り上げ、各職員への浸透を図った。(8管区合計230人参加)</p> <p>○局内全体に浸透するよう、マンネリ化しないような配慮をしつつ、引き続き研修などの機会を中心に、取組みを進めます。</p> <p>【技術管理部】</p> <p>○局の組織目標を意識し、身につけることができるよう、週一回持ちまわり制による経営理念の唱和を行いました。</p> <p>また、全職員が局の経営状況に関心を持つよう定期的に課内会議で営業成績を説明しました。</p>	C	全庁
<p>(2) 現場からの意見・要望への迅速な対応</p> <p>本庁各課は、現場から提示された意見、要望を局が抱える問題として捉え、現場が働きやすい環境整備、お客様の視点に基づくサービスの向上、事務事業の効率化など改善すべき問題について期限を区切って速やかに対処し、現場に対して回答していきます。</p> <p>&lt;各部の取組&gt;</p> <p>【高速鉄道本部】</p> <p>各現場で定例的に開催している「管区会議」や「所内会議・指導会議」等に本庁職員が出席し、現場の意見の吸い上げや、意見交換を行い、迅速に対応できるようにします。</p> <p>【自動車本部】</p> <p>現場から寄せられた意見・要望を2週間以内に提案者へ文書回答を行います。また意見・要望(回答)を月別にまとめ各営業所に掲出して情報共有します。</p> <p>【総務部】</p> <p>現場力支援のための事務基礎研修を実施します。</p>	<p>【営業推進本部】</p> <p>○自動車本部、高速鉄道本部それぞれが抱える現状を把握するため、両本部の部内会議に出席し情報を収集するとともに、その情報を営業推進本部の部内会議するなど、部全体で共有を図りました。</p> <p>また、イベントや企画乗車券の企画にあたっては、駅長会議や両本部の部内会議、意見交換を行うなど、現場の声を反映するよう取り組みました。</p> <p>【高速鉄道本部】</p> <p>○電子会議室や電話などで提起された現場意見を一部の駅で実施し、年度内に完了しています。(改札機LED交換やタッチ部シールなど)</p> <p>現場からの情報を共有するためサービスマネモ(駅職員がお客様から受けた広聴の取扱にならない程度の情報を記載したメモ)の回覧を再開しました。</p> <p>&lt;再々掲&gt;</p> <p>今後、現場からの意見を待つだけでなく、現場各所との直接の接触、対話を強化するため、定期的に現場に向向っていく必要があります。</p> <p>【技術管理部】</p> <p>○職員と責任職との意思疎通を図るため、部長が主催する対話会を計6回開催し、現場から新プランの意見吸い上げを図りました。</p> <p>本庁と現場間のスムーズな情報交換を図るため、</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設連絡調整会議</li> <li>・検修会議</li> <li>・電気担当者会議</li> </ul> <p>等を開催し、現場の課題解決を話し合いました。</p> <p>【建設改良室】</p> <p>情報の共有を進めるとともに、現場からの意見や要望の能動的な収集を目的に「課題見つけ隊」を7月に発足、8～9月に現場の調査や駅・保守部門へのヒアリングを実施した中で、緊急に対応が必要な事柄について担当各課へその内容を伝達しました。</p>	C	全庁

5-2-2 研修及び教材の充実

【現状と課題】

「私たちが手で、市バス・地下鉄を走らせ続ける」という目標に対し、責任職、職員ともに、経営理念・職場の使命への理解は深まっています。しかし、実際の業務遂行にあたり、従来の仕事の踏襲からなかなか抜け出せず、職場の課題について担当業務の改善に取り組みない、理解を業務に結びつけられない現状が見られます。これは、責任職のマネジメント力の不足、職員の経営に対する危機感やコスト意識が低いことに起因しています。そこで、責任職のマネジメント力を高め、職員の意識、基礎的な事務能力の向上を図る研修を充実し、理解を実践に移す職員育成が必要となっています。また、研修を効果的にするため、適正な講義水準の把握、OJTとの連携、所属研修への対応等を行います。

【取組内容】

【平成23年度の取組状況及び課題】

評価

担当課

(1) 組織力を高めていくための研修の実施  
 厳しい環境の下においても、責任職が、職場をまとめ、業務を管理し、担当業務を経営目標に結実させるために、責任職のマネジメント力修得を図ります。  
 また、事務職員には、基礎的な業務知識の確認、スキル向上を図り、業務改善への働きかけを行います。

- ・責任職マネジメント研修（5月～12月）
- ・（交通局職員）事務基礎研修（5月～11月）

(1) 責任職マネジメント研修  
 【取組状況】MBOを活用した研修を実施  
 ①7月 課長級2回、係長級4回 計174名  
 11月 現場フォロー7か所（部長指名）  
 ②11・12月 課長級4回、係長級10回計156名  
 ③3月 課長級3回、係長級7回 計158名  
 3月 課長職による研修発表会 8グループ

【課題】MBOとの連動を図ったが時期が遅れた。対象者の絞り込みによる研修

(2) 事務基礎研修  
 【取組状況】経理・契約等に関する基礎研修を実施  
 10月 「物品購入等」「前渡金等」「契約等」  
 11月 「ザイムス」「電子入札システム」

【課題】本庁職員に加え、現場係員のレベルアップ

B

能力開発センター

(2) 乗務員養成科の実施  
 経営理念の理解、CS（お客様満足度向上）の意義の浸透、経営状況に基づく自己の役割認識により、「横浜市交通局の」バス運転手を養成します。

- ・バス運転手（公募嘱託）養成科

【取組状況】乗合自動車運転手養成科（公募嘱託）  
 12月 2回 計14名  
 経営理念・6つの言葉：効果測定9割  
 お客様接遇マナー（基本）：外部講師による指導

【課題】9年ぶりとなる新規採用職員の研修

C

【教材更新の検討】  
 昨年度行った、全運転士への運行上のヒヤリハット及び教育訓練への要望に関するアンケート、他局社の設置環境調査・視察を基に、当局の地下鉄シミュレータ更新について引き続き検討します。

- ・地下鉄シミュレータ更新の検討

【取組状況】調査検討を実施し、24年度予算計上  
 第1四半期 他事業者調査・乗務管理所調整  
 第2～第4四半期 コスト削減・仕様書の検討  
 予算計上（H24年度債務負担）451,900千円

【課題】コスト削減・仕様教育訓練への新たな活用方法

C

5-2-3 自動車本部職員の人材育成

【現状と課題】

バス事業を担う本庁職員や営業所係員は、バス運転手の中から適性を考慮して登用していますが、発令後の十分な研修等の育成プログラムが実施できていないため、業務遂行能力や考え方が向上していないケースが多くあります。十分な研修・指導を行うことによって、将来のバス事業を担う人材を育成する必要があります。

【取組内容】

【平成23年度の取組状況及び課題】

評価

担当課

・計画的な研修の実施  
 運行管理者研修のほか、財務・文書研修、公金管理、接遇研修を計画的に実施し、その効果を確認していきます。

今年度については、各種研修の中で”テーマ”や”目的”に沿って研修を企画し、実施しました。次年度については、個々の課題を整理しつつ、より効果的な研修を実施します。

B

(自)営業課



5-2-4 バス添乗調査方法の改善及び駅評価の制度化

**【現状と課題】**

**【バス添乗調査】**  
 23年度の添乗調査は、6つの言葉の使用率の一層の向上を図るため、対象を下位乗務員（4点以下）とし、添乗・指導・検証を繰り返すとともに、乗務員自ら考え工夫し、お客様へサービスを提供する「プラスワンサービス」を評価する調査基準へ見直します。

**【駅評価】**  
 年2回調査を実施し、お客様視点を大切に改善に役立つ調査とします。調査の客観性を高めるため、調査項目・評価基準の見直しを継続します。

**【地下鉄における運転状況調査】**  
 乗務員引継ぎ状況及び平成22年8月開始の乗務員指差確認・称呼の実施状況を調査し、乗務員の規律の保持や安全意識の向上に資する調査とします。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課																																																															
<p>(1) バス添乗調査                      監察課の調査対象を4点以下（約460名）とし、これまでの覆面性の調査から名乗って添乗する方法へ変更し、添乗・指導・再添乗を繰り返し、運転と接遇レベルの向上を図ります。また、全乗務員を対象として、お客様サービスを自ら考え工夫して提供する「プラスワンサービス」を評価する調査基準へ見直し、サービスレベルの向上に取り組みます。</p>	<p>専任調査員が、名乗った上で添乗し、2か月で対象全員を調査しました。調査結果を局長報告し、営業所長等は、この結果に基づき乗務員を指導しました。</p> <p>10月に、自動車本部と協議し、従前からの「安全運転・接遇6つの言葉」に加え、「心のこもったサービス等」を評価し、乗務員の長所を伸ばす方法も取り入れました。</p> <p>（対象乗務員の調査結果）</p> <p>■心のこもったサービス等                      平均点（50点満点）10月～11月：26.1点                      12月～1月：27.5点                      2月～3月：26.0点</p> <p>■「安全運転・接遇6つの言葉」使用率                      （単位：％）</p> <table border="1" data-bbox="869 750 1308 974"> <thead> <tr> <th>巡</th> <th>7</th> <th>6</th> <th>5</th> <th>4</th> <th>3</th> <th>2</th> <th>1</th> <th>0</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 4月～5月</td> <td>40.8</td> <td>30.0</td> <td>21.0</td> <td>5.5</td> <td>1.8</td> <td>0.7</td> <td>0.0</td> <td>0.2</td> </tr> <tr> <td>2 6月～7月</td> <td>48.3</td> <td>26.0</td> <td>17.5</td> <td>6.4</td> <td>1.6</td> <td>0.2</td> <td>0.0</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>3 8月～9月</td> <td>51.7</td> <td>24.7</td> <td>14.3</td> <td>7.7</td> <td>1.1</td> <td>0.4</td> <td>0.0</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>4 10月～11月</td> <td>46.5</td> <td>29.4</td> <td>17.1</td> <td>5.2</td> <td>1.3</td> <td>0.4</td> <td>0.0</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>5 12月～1月</td> <td>48.4</td> <td>27.9</td> <td>15.2</td> <td>6.0</td> <td>1.5</td> <td>0.8</td> <td>0.2</td> <td>0.0</td> </tr> <tr> <td>6 2月～3月</td> <td>47.1</td> <td>28.2</td> <td>16.8</td> <td>5.7</td> <td>1.5</td> <td>0.4</td> <td>0.4</td> <td>0.0</td> </tr> </tbody> </table> <p>○今後、より一層のお客様へのサービスの提供を向上させるための乗務員への助言・指導につなげるよう、自動車本部と協議し、調査方法を見直し、改善していきます。</p>	巡	7	6	5	4	3	2	1	0	1 4月～5月	40.8	30.0	21.0	5.5	1.8	0.7	0.0	0.2	2 6月～7月	48.3	26.0	17.5	6.4	1.6	0.2	0.0	0.0	3 8月～9月	51.7	24.7	14.3	7.7	1.1	0.4	0.0	0.0	4 10月～11月	46.5	29.4	17.1	5.2	1.3	0.4	0.0	0.0	5 12月～1月	48.4	27.9	15.2	6.0	1.5	0.8	0.2	0.0	6 2月～3月	47.1	28.2	16.8	5.7	1.5	0.4	0.4	0.0	B	監察課
巡	7	6	5	4	3	2	1	0																																																										
1 4月～5月	40.8	30.0	21.0	5.5	1.8	0.7	0.0	0.2																																																										
2 6月～7月	48.3	26.0	17.5	6.4	1.6	0.2	0.0	0.0																																																										
3 8月～9月	51.7	24.7	14.3	7.7	1.1	0.4	0.0	0.0																																																										
4 10月～11月	46.5	29.4	17.1	5.2	1.3	0.4	0.0	0.0																																																										
5 12月～1月	48.4	27.9	15.2	6.0	1.5	0.8	0.2	0.0																																																										
6 2月～3月	47.1	28.2	16.8	5.7	1.5	0.4	0.4	0.0																																																										
<p>(2) 地下鉄「駅評価」の実施と改善                      年2回実施し、第1回の駅評価結果をもとに、重点項目に絞って第2回を実施します。調査票の改善や評価結果の速やかな公表などにより、駅のあいさつや清掃など施設の改善に役立つ調査とします。</p>	<p>駅職員の接遇向上や駅施設の改善を目的に本庁職員などで年2回実施しました。23年度は調査基準を簡明にするため調査項目を減らし、施設については調査結果をもとに写真を撮り担当部署に改善を依頼しました。</p> <p>第1回駅評価：8月実施、8項目、3.95/5点満点                      第2回駅評価：1月実施、4項目、3.93/5点満点</p>	B	監察課																																																															
<p>(3) 調査結果の定期的公表と指導やマネジメントへの反映                      バス添乗調査、地下鉄「駅評価」の各調査結果について、一部見直し、引き続き公表するとともに、指導・教育へ反映させるため、速やかに各本部へ送付します。</p>	<p>バス添乗調査は、毎月、局長へ報告するとともに営業所等へは、調査後速やかに結果を送付しました。</p> <p>また、駅評価についても実施後速やかに局長報告をするとともに、関係各部署に結果報告を行い、ホームページ（第1回：10月30日、第2回：2月29日）に掲載しました。調査結果を接遇や施設の改善につなげるため、引き続き公表してまいります。</p>	C	監察課																																																															
<p>(4) 地下鉄における運転状況の調査の実施                      乗務員における引継ぎ調査及び指差確認・称呼調査を継続し、「安全運行のための基本動作」の徹底に資する調査を目指します。                      乗務員の指導・教育等に活用できるよう、調査結果を速やかに送付します。</p>	<p>○引継ぎ状況調査を上永谷駅など3駅で実施し良好な点を積極的に評価するとともに、改善すべき点を調査し、乗務管理所へは調査後速やかに送付しました。</p> <p>・良好事例：5.6% 指摘事項：2.9%</p> <p>○運転席における指差確認の調査は、駅ホームからの調査に加え車内から調査（23年8月～24年1月）を実施し、乗務管理所へは調査後、速やかに送付しました。</p> <p>・良好事例：2.9% 指摘事項：1.1%</p>	C	監察課																																																															

5-2-5 定時運行確保に向けた取組

**【現状と課題】**  
 地下鉄の運行について、総合司令所のもと、定時運行を目指していますが、ひとたび遅延が発生すると当該電車を含め、ダイヤ乱れが拡大して、お客様にご迷惑をおかけしています。

【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 定時運行に向けた取り組み                      総合司令所が中心となり、電車遅延が発生した場合や予想される場合は、司令所の指示のもと、乗務員、各駅、その他関係所属が連携して電車遅延を最小限にとどめます。また、2分以上の遅延が発生した電車については、原因を分析して、遅延防止対策に反映します。</p>	<p>車いすをご利用のお客様対応などで遅れが発生することがあります。</p> <p>司令、駅、運転士の連携を強め、車いす利用者がある場合やお客様のトラブルが生じた場合などにも迅速に対応し、引き続き、定時性の確保に努めます。</p>	C	運転課

重点施策 5 お客様満足度向上戦略			
取組項目5-3 お客様サービス向上のための投資			
5-3-1 主力車種ノンステップバスの導入			
【現状と課題】			
22年度にノンステップバス79両を導入した結果、福祉対策車両導入率は94.4%（前年度93.3%）となりました。また、全車両に対するノンステップバスの割合は77.9%（前年度70.2%）となりました。 23年度は、導入する車両はすべてノンステップ車とし、低床化の促進を図ります。ノンステップバスは、一般的なワンステップバスに比べコストがかかることから、車両の装備等を見直し、コスト削減を図っていく必要があります。			
【取組内容】			
【平成23年度の取組状況及び課題】		評価	担当課
(1) ノンステップバスの導入と車両コスト削減 交通バリアフリー新法では、27年度までに総車両の100%をノンステップバス等の低床化されたバスにすることを課されていますが、これを25年度までに100%とします。 また、ノンステップバスを主力車両として位置づけ、導入する車両は基本的にノンステップバスとします。 22年度交通局技術審査会による調査・分析を行い、その結果をバス車両コストの削減を予算に反映できましたが、今後も継続して車両コスト削減の検討を継続していきます。	平成23年度購入一般路線バス車両（80両）は、全てノンステップバスとした結果、福祉対応車導入率は97.3%、ノンステップ車の割合は88.6%にそれぞれ上昇しました。 今後、26年度までに低床化比率を100%にして行きます。 また、車両購入価格は、仕様の見直し等により、車両コストの削減を継続的に検討をしていきます。	B	運輸課
5-3-2 バス接近表示器の増設			
【現状と課題】			
現行のバス運行改善システム導入時に、新たにインターネットを介した情報提供システムを導入したことにより、停留所への接近表示機の設置数を抑制しましたが、お客様からの要望があり、必要性が高いと考えられる停留所に、毎年度10基程度ずつ順次設置しています。			
【取組内容】			
【平成23年度の取組状況及び課題】		評価	担当課
(1) 接近表示機の増設 お客様の利便性向上のため、接近表示器を増設します。設置にあたっては、明確な設置基準に基づき、より多くのお客様にバスを利用していただけるように配慮します。	新規に10基設置し、総数では85基となって、利便性を向上させました。 24年度は新たにタブレット型のバス接近表示器を開発し、お客様がバスの運行情報やその他の緊急情報を即時に把握できるよう、バス停や病院の待合室、店舗などに設置します。	C	(自)営業課
5-3-3 広告付き上屋の設置			
【現状と課題】			
広告付き上屋については、民間事業者に広告付き上屋を設置させることにより、設置及び維持管理費用を負担することなくお客様へのサービス向上を図れるほか、都市景観のアップなどの効果が得られています。（22年度末時点での設置数 171か所） 景気の低迷により、新たな上屋の設置が厳しい状況にあるため、今後、必要な整備を中期的に進めていくためには、前提条件（今後設置する上屋の存続期間等）を整理し、新たな目標を民間事業者との間で合意する必要があります。			
【取組内容】			
【平成23年度の取組状況及び課題】		評価	担当課
(1) 広告付き上屋の設置 バス停留所の美観とお客様の快適性を確保するため、広告付き上屋を設置します。 経済情勢の悪化により、新たな設置を進めにくい状況にありますが、事業者と協力して手法等を工夫することにより、一定規模の設置を確保します。	今年度、道路占用許可基準の緩和により車道面への広告掲出が認められ、関係各所との協議により、車道面への広告掲出が許可されました。今後は、道路幅員の十分でないバス停についても、省スペース型上屋により、整備を進めていきます。	C	(自)営業課
5-3-4 バス停の改修と営業所の対応支援			
【現状と課題】			
各営業所による定期的な停留所調査を実施し、表示の誤植や著しい劣化、上屋の雨漏り等は直ちに修正、改善、修理を行い、お客様に利用しやすい施設の維持、管理を進めていますが、十分な対応ができていない状況にあり、バス停留所管理システム活用しながら、お客様にご指摘をいただく前に修理等を行う必要があります。 また、営業所におけるバス停の維持・管理が効率的に行えるよう、「停留所管理システム」の利用が進められるようサポートします。			
【取組内容】			
【平成23年度の取組状況及び課題】		評価	担当課
(1) バス停設備の点検、改修 案内板の劣化や誤植、上屋の雨漏りやベンチの損傷などを点検するとともに、清掃・修繕を行います。	バス停の丸板等の修整を93カ所行い、清掃を51カ所行いました。	C	(自)営業課
(2) 営業所の業務支援 バス停の維持・管理業務をサポートするツールである「停留所管理システム」について、業務マニュアルを整備し、利用を進めます。	停留所管理システムに登録済みの情報のうち、英語表記の誤り等を中心に修正しました	C	(自)営業課



5-3-5 横浜駅混雑緩和対策の検討

【現状と課題】			
<p>一日あたり約13万人（21年度乗降人員）のお客様にご利用いただいているブルーライン横浜駅では、階段及びプラットホーム上が混雑することで、お客様に対してご不便をおかけしています。特に、上下線の列車が同時に発着する際に、階段やエスカレーター及びプラットホーム上が混雑している状況が見られます。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 混雑緩和策の検討 プラットホームの延長や階段の増設など混雑緩和に向けた、検討・対策のための調査を行います。</p>	<p>【建設改良室】 検討・対策のための委託業務を10月に契約しました。事前に当局において駅の朝・夕のラッシュの状況を調査する一方、12月にビデオ撮影により朝ラッシュ2時間の流動調査を実施し、現況を把握するとともに、駅を改良した場合の効果について、シミュレーション等により検討を進めました。 このシミュレーション結果に基づき、局内で今後の対策について、検討を実施していきます。</p>	C	建設改良室 建築課

5-3-6 ホームページによる情報提供の推進

【現状と課題】			
<p>局トップページ、バストップページ、地下鉄トップページの3ページの合計で月間平均で約32万件のアクセスがあり、需要は非常に多いです。しかし、迅速に正確で分かりやすい情報が提供できていないこと、お客様の目を引く魅力的なコンテンツとなっていないこと、また、情報共有と更新が滞ることのないようサポートし合える体制となっていないこと等が課題です。</p>			
【取組内容】	【平成23年度の取組状況及び課題】	評価	担当課
<p>(1) 迅速に正確な情報の発信 迅速に正確な情報を発信していくよう、情報共有し、更新が滞ることのないようサポートし合える体制を作ります。</p> <p>(2) わかりやすい情報提供 お客様にわかりやすい情報提供をし続けるために、コンテンツの見直しを実施します。</p> <p>(3) 外国語のコンテンツの充実 外国人のお客様にも利用してもらえるよう外国語のコンテンツを増やします。 (韓国語・中国語)</p>	<p>○緊急時にホームページへのアクセスが集中したことで、閲覧しにくい状況があり、そのプログラムの不備を改修するとともにツイッターを活用して、緊急情報を自動投稿するようにしました。またイベント情報についてもツイッターで発信するようにしました。</p> <p>一方でツイッターの情報発信については140文字という制限がある中、わかりやすい情報発信をすることが課題となっています。</p> <p>中国語(2)、韓国語のホームページについては予定どおり開設しました。(平成23年12月) 今後、修正が必要になった場合の手順・流れを策定します。</p>	B	総務課

<b>重点施策 6 設備投資戦略</b>				
<b>取組項目 6-1 相鉄・東急直通線</b>				
<b>6-1-1 相鉄・東急直通線の協議・計画・設計</b>				
<b>【現状と課題】</b>				
31年開業予定の相鉄・東急直通線（羽沢～日吉間）とブルーラインが新横浜駅で交差するため、地下駅の周囲及び直下で鉄道新設工事が行われます。また、新横浜駅で両路線が接続するため、駅出入口やコンコース等の改修が必要となります。				
<b>【取組内容】</b>		<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
(1) 交差・接続に関する計画・設計 新横浜駅での相鉄・東急直通線（31年開業予定）との交差・接続については、平成22年度に整備主体である鉄道・運輸機構と基本的な協議が整いましたので、23年度は協議に基づき設計を行います。		○鉄道・運輸機構との協議に基づき、7月に詳細設計委託業務を契約し、当局が工事を受託する範囲について、詳細設計を進めました。 また、新駅との接続形態については、お客様の乗換え利便性を念頭に置き関係各社と調整を図り、11月までに基本的な方針を定めました。今後は、相鉄・東急直通線との接続にあわせ、お客様がよりご利用しやすく、新横浜の街にふさわしい歩行動線の確保や駅施設の改良を実施します。	C	建設改良室

<b>重点施策 6 設備投資戦略</b>			
<b>取組項目 6-2 施設の長寿命化</b>			
<b>6-2-1 ブルーライン初期開業区間の長寿命化</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
開業から30年以上経過しているブルーライン初期開業区間の設備は、経年劣化や補修部品の供給停止等により、大規模な補修や更新の必要な時期を迎えています。更新に必要な費用を抑制するために、施設、設備の長寿命化と毎年の更新費用の平準化が必要です。			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	評価	担当課
(1) 計画的な更新 21年度に作成した「修繕・改良長期計画」をもとに費用を平準化し、施設の状況・重要度をもとに優先度を定め更新を進めます。	○「長期計画」をもとに、全市のなストックマネジメント計画にあわせて修繕・改良等の優先度を設定し、計画的な更新を図りました。	C	技術管理部
<b>6-2-2 ブルーライントンネル補修工事の推進</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
開業から30年以上経過しているブルーラインの土木構造物のうち、塩害等により一部劣化が生じている横浜～吉野町間の開削トンネル、及び漏水・ひび割れ等の劣化がみられる上永谷～下永谷間の山岳トンネルについて、補修工事を実施し、長期的安全性を確保します。			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	評価	担当課
(1) 補修工事の実施  躯体構造物の補修工事について、高島町駅、阪東橋～吉野町間に引き続き、横浜～吉野町間の開削トンネルの補修工事を継続するとともに、下永谷山岳トンネルの補修工事を実施します。  ・横浜～吉野町間の開削トンネルの補修工事（23年度） ・下永谷山岳トンネルの補修工事（23年度）	○横浜～吉野町間の開削トンネルの補修工事 7月に工事契約後、予定どおり平成24年3月に完了しました。  ○下永谷山岳トンネルの補修工事 震災のため、予算執行を調整して契約時期をずらした結果、平成24年2月に工事契約をしました。平成24年7月に完了する予定です。	C	施設課

<b>重点施策 6 設備投資戦略</b>			
<b>取組項目 6-3 高島町駅改良検討</b>			
<b>6-3-1 高島町駅改良検討</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
<p>横浜方の出入口（改札口）を整備することにより、「みなとみらい地区」周辺へのアクセス向上など、お客様の利便性に寄与することから、更新時期が来ている高島町変電所の改修と合わせて横浜方の出入口（改札口）を整備する計画を進めます。</p>			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
<p>(1) 横浜方出入口（改札口）整備に向けた駅の改修設計 横浜方の出入口（改札口）の整備に向けた駅の改修計画及び設計・検討に着手します。</p>	<p><b>【建設改良室】</b> ○横浜方の改札口（出入口）については、今後、「みなとみらい地区」の熟成度や駅周辺環境の整備状況、地下鉄の経営面を考慮して、増設時期を検討することとし、変電所の改修・更新にあたっては、将来の駅出入口の整備を考慮して進めることにしました。 9月に詳細設計委託を契約し、12月の横浜市技術審査会議を経て、局内において将来の駅計画について関係各課と調整を進めました。ここで策定したプランに基づき、24年度の工事発注に向けた設計を進めています。</p>	C	建設改良室 建築課

<b>重点施策 7 環境対策の取組</b>			
<b>取組項目 7-1 環境にやさしい市営バス</b>			
<b>7-1-1 電気式ハイブリッドノンステップバスの導入</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
22年度は、電気式ハイブリッドノンステップバス10両を導入し、合計61両となりました。今後も積極的に導入を進め、環境対策面で市内バス事業者の先導的な役割を担っていきます。今後、ハイブリッドシステム用バッテリー等車両メンテナンスに必要なコストの把握が課題になります。			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
(1) 電気式ハイブリッドノンステップバスの導入 横浜市中期計画（地球温暖化対策の促進）に基づき環境創造局と調整をおこない、毎年10両程度電気式ハイブリッドノンステップバスを導入します。 ハイブリッドシステム用バッテリー等のメンテナンスが発生するため、更新計画を策定します。	平成23年度は、予定を早めて12月に10両の電気式ハイブリッド大型ノンステップバスを導入し、合計71両となり環境対策面においてバス事業者の先導的な役割を果たしています。 また、導入初年度（平成17年度）車両4両のハイブリッド用バッテリーの交換を実施し、今後の交換周期設定や燃費に対する影響などを検証していきます。	B	運輸課
<b>7-1-2 CNGバスの運行充実</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
滝頭営業所37両の車両を浅間町営業所へ移籍したことにより、市内中心部でのCNG車両の運行が可能となりました。また、北部方面での運行については、緑営業所にCNG車両（3両）を4月に移籍し、佐江戸のエコ・ステーションを活用することで、運行地域の拡大を図りました。 充てん所の充てん能力から、CNG車両の増車は困難ですが、今後、既存車両が更新時期を迎えるため、車両の更新コストが今後の課題となります。			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
(1) CNGバスの運行充実 市営交通パートナーシップ事業で設置した、「浅間町営業所の天然ガススタンド」と、「佐江戸のエコ・ステーション」を積極的に活用して、環境にやさしいCNGバスの運行を継続します。 23年度以降もCNG車の更新するため、24年度以降の導入計画を検討します。	平成23年度は、12月に10両のCNGノンステップバスを代替導入しました。（合計75両） また、平成24年度以降の導入計画については、他の環境対策車両の導入にあわせて段階的に見直していきます。	B	運輸課



<b>重点施策 7 環境対策の取組</b>			
<b>取組項目7-2 エコ燃料や新たな低公害システムの導入検討</b>			
<b>7-2-1 バイオディーゼル燃料の導入検討</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
<p>22年度に横浜市が行っている「使用食用油を利用したバイオディーゼル燃料活用事業」の燃料を使用し、バス車両2両に使用して試験運行を実施しました。      今後は燃料の供給量の維持や価格の問題が課題となっています。</p>			
<b>【取組内容】</b>		<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	
<p>(1) バイオディーゼル燃料の試行等          バイオディーゼル燃料について、試験運行を今後も継続します。          これからもバイオディーゼル燃料を使用するにあたり、燃料の安定供給や貯蔵設備の保管等が課題となります。軽油の燃料を使用している車両と変化はないため、今後は運行車両を5両程度拡大することを検討します。          また、電気自動車などの先行事例の情報収集に努めます。</p>		<p>保土ヶ谷営業所の路線において、バイオディーゼル燃料100%を使用した路線バス2両の継続試験運行を行いました。          なお、今年度末に滝頭営業所に屋外タンクを設置し、2両の拡大を行いました。今後も継続して、運行の結果を分析するとともに、燃料の安定供給等が課題になりますが、運行車両を5台に拡大していきます。          また、次年度以降、電気バス等の次世代低公害車の導入に向けた調査も行っていきます。</p>	
		評価	担当課
		B	運輸課

<b>重点施策 8 地域貢献の取組</b>			
<b>取組項目8-1 生活支援サービスの導入</b>			
<b>8-1-1 ふれあいバスの実施</b>			
<b>【現状と課題】</b>			
21年度に2路線で運行を開始し、利用者から「通院・お買い物が便利になった」と好評を得ています。地域の高齢化に対応して、いわゆる交通不便地域など一定の条件の下に、地域や商店街と連携し、お買い物や通院など日常生活を支援するバスサービス（ふれあいバス）を実施していますが、新たな路線を選定や地域との協議調整が課題となります。			
<b>【取組内容】</b>	<b>【平成23年度の取組状況及び課題】</b>	<b>評価</b>	<b>担当課</b>
<p>(1) ふれあいバスの運行</p> <p>23年度は、自動車事業全体の収支が均衡できるように経営改善に取り組みながら、新たに1路線の拡大を検討します。</p> <p>また、実施済み路線については、お客様のご要望を踏まえて、ルートの見直し等のさらなる利便性向上を図ります。</p> <p>平成23年2月利用実績(平日1往復あたり)：中・磯子区28人、緑区50人</p>	<p>新規路線の拡大検討については、調査地域を選定し、関係区と連携して、地域との意見交換、アンケート調査を実施しました。ふれあいバスに関する理解を得るのに時間がかかりましたが、アンケート調査結果を踏まえ、地域と連携して路線の具体化を進めていく必要があります。</p> <p>実施済み路線については、緑区の路線で、地域の要望をもとに、9月にルート変更及びバス停新設（3か所）を実施しました。</p>	C	路線計画課

### Ⅲ 市営バス「安全運転・接客6つの言葉」の実施状況調査

バス運転手には、運行の際に次の「6つの言葉」を使用するよう指導しており、添乗調査において実際の使用状況を確認しています。

- (1) お待たせしました (2) ありがとうございます、ありがとうございました (3) 発車します、おつかまりください  
(4) この先揺れます(曲がります)のでご注意ください (5) はい、次止まります (6) 安全のため、バス停に停車してからお立ちください  
注) (2)の「ありがとうございます」「ありがとうございました」は、お客様の乗降の際にそれぞれ使用するものとして、計7項目で指導・調査しています。

#### 1 6つの言葉の実施状況

6つの言葉のうち使われている言葉の数を現しています。したがって、数値が大きいほど使われている言葉の数が多く6つの言葉の使用状況が良いこととなります。調査項目は7つですので、6つの言葉を全て使用している場合は7となります。

区 分	使用状況	使用率
若葉台	5.11	73.0%
保土ヶ谷	6.75	96.4%
浅間町	3.85	55.0%
滝頭	5.39	77.0%
本牧	5.57	79.6%
港南	5.45	77.9%
港北	6.59	94.1%
鶴見	5.27	75.3%
緑	6.05	86.4%
磯子	6.06	86.6%
合計／平均	5.61	80.1%

#### IV 地下鉄駅評価

地下鉄駅職員に対する接遇向上研修後の習熟度合いの検証と同時に、お客様の立場に立ってサービス水準の客観的評価を行うため、職員による駅調査を実施しました。本調査の実施には駅のソフト面・ハード面でのサービス水準を確認し、改善ポイントを明らかにするため、駅の様々な面について、総合的に調査を行いました。

##### 1 23年8月に実施した職員調査結果

区 分	身だしなみ	姿勢・挨拶・応対	設備・清掃	広告・お知らせ	平均		前回との比較 A-B
					A	B	
あざみ野	4.50	4.35	4.17	3.79	4.23	3.73	0.50
中川	4.45	3.97	4.12	3.90	4.08	3.57	0.51
センター北	4.20	4.02	4.07	3.75	4.03	3.36	0.67
センター南	4.05	3.83	3.68	3.95	3.82	3.45	0.37
仲町台	4.50	3.97	4.00	3.90	4.04	3.61	0.43
新羽	4.45	4.20	3.92	4.00	4.10	3.63	0.47
北新横浜	4.30	3.55	3.92	3.65	3.79	3.45	0.34
新横浜	4.45	4.03	3.97	3.75	4.03	3.46	0.57
岸根公園	4.50	4.00	4.23	4.15	4.17	3.63	0.54
片倉町	4.55	4.32	3.76	4.05	4.11	3.55	0.56
三ツ沢上町	4.55	4.18	3.98	4.20	4.16	3.68	0.48
三ツ沢下町	4.45	3.97	4.00	4.15	4.06	3.59	0.47
横浜	4.40	3.97	3.58	3.70	3.84	3.49	0.35
高島町	4.15	3.33	3.97	3.40	3.68	3.30	0.38
桜木町	4.25	3.65	3.72	3.65	3.75	3.39	0.36
関内	4.40	4.10	3.57	3.65	3.88	3.37	0.51
伊勢佐木長者町	4.30	3.60	3.28	3.55	3.56	3.34	0.22
阪東橋	3.90	3.73	3.33	3.75	3.61	3.29	0.32
吉野町	4.15	3.43	3.63	3.25	3.58	3.30	0.28
蒔田	4.25	3.92	3.58	3.80	3.82	3.34	0.48
弘明寺	4.20	3.83	3.60	3.55	3.76	3.38	0.38
上大岡	4.30	3.65	3.78	3.65	3.78	3.21	0.57
港南中央	4.45	4.22	3.93	3.79	4.09	3.40	0.69
上永谷	4.45	3.81	3.87	4.10	3.95	3.71	0.24
下永谷	4.37	3.74	3.84	3.95	3.88	3.58	0.30
舞岡	4.40	3.77	3.95	4.00	3.94	3.72	0.22
戸塚	4.40	3.96	3.83	3.90	3.96	3.37	0.59
踊場	4.50	4.12	3.90	3.95	4.06	3.55	0.51
中田	4.30	3.81	3.98	3.85	3.94	3.49	0.45
立場	4.35	3.58	3.89	3.75	3.81	3.58	0.23
下飯田	4.55	3.69	4.25	3.75	4.02	3.69	0.33
湘南台	4.50	3.86	4.13	4.00	4.06	3.74	0.32
ブルーライン平均	4.36	3.88	3.86	3.82	3.92	3.70	0.22

区 分	身だしなみ	姿勢・挨拶・応対	設備・清掃	広告・お知らせ	平均		前回との比較 A-B
					A	B	
中山	4.30	4.27	4.23	4.20	4.25	3.70	0.55
川和町	4.20	4.13	4.22	4.15	4.18	3.70	0.48
都筑ふれあいの丘	4.05	3.95	4.20	3.85	4.04	3.39	0.65
北山田	4.20	3.88	4.00	4.10	3.99	3.46	0.53
東山田	4.30	4.36	4.30	4.25	4.31	3.33	0.98
高田	4.30	4.32	3.98	4.00	4.15	3.37	0.78
日吉本町	4.10	3.99	3.93	3.95	3.98	3.63	0.35
日吉	4.35	4.00	4.15	4.15	4.12	3.65	0.47
グリーンライン平均	4.23	4.11	4.13	4.08	4.13	3.53	0.60
全体平均	4.33	3.93	3.91	3.87	3.96	3.50	0.46

※評価は4つの調査項目について、8の設問を行っている。

○身だしなみ 1 ○姿勢・応対・挨拶 3 ○設備・清掃 3 ○広告・お知らせ 1

前回結果は、10の設問を調査した22年8月実績

(○身だしなみ 1 ○姿勢・応対・挨拶 4 ○設備・清掃 3 ○広告・お知らせ 2)

##### 結果概要

○全体平均が「3.96」となり、前回の調査(22年8月)の「3.50」から改善し、調査以来最高得点となりました。これは、職員の意識向上や清掃等に関する改善の取組成果によるものと考えられます。しかし、目標は平均「4.00」であることから、さらなる接遇・施設改善が求められます。

○「あいさつ」が8項目中最下位(3.72)であることから、強化ポイントとなります。

○トイレや清掃面では全体的に清掃等が行き届いていたことから、評価が改善しています。

## 2 24年1月に実施した職員調査結果

区 分	身だしなみ		姿勢		挨拶		トイレ		平均	
	今回	前回	今回	前回	今回	前回	今回	前回	今回	前回
あざみ野	4.55	4.50	4.20	4.50	3.90	4.15	3.75	4.30	4.10	4.36
中川	4.40	4.45	3.85	4.25	3.70	3.65	3.85	3.90	3.95	4.06
センター北	4.35	4.20	4.00	4.25	3.50	3.70	3.68	4.20	3.88	4.09
センター南	4.40	4.05	4.30	3.80	3.74	3.60	3.55	3.40	4.00	3.71
仲町台	4.40	4.50	3.90	4.10	3.95	3.60	3.95	3.85	4.05	4.01
新羽	4.40	4.45	3.85	4.25	3.60	4.10	3.50	3.35	3.84	4.04
北新横浜	4.30	4.30	3.45	3.70	3.00	3.35	3.80	3.75	3.64	3.78
新横浜	4.20	4.45	3.85	4.20	3.40	3.85	3.90	3.80	3.84	4.08
岸根公園	4.40	4.50	4.15	4.30	4.00	3.75	4.20	4.65	4.19	4.30
片倉町	4.40	4.55	4.15	4.20	4.25	4.35	3.55	3.75	4.09	4.21
三ツ沢上町	4.45	4.55	4.15	4.15	4.15	4.10	4.20	4.25	4.24	4.26
三ツ沢下町	4.42	4.45	3.60	4.20	3.50	3.60	3.80	4.00	3.83	4.06
横浜	4.15	4.40	3.65	3.90	3.40	3.80	3.25	3.20	3.61	3.83
高島町	3.89	4.15	2.90	3.30	2.75	3.00	4.35	4.50	3.47	3.74
桜木町	4.20	4.25	4.05	3.80	3.90	3.45	4.15	3.65	4.08	3.79
関内	4.30	4.40	4.00	4.10	3.75	4.00	3.65	3.60	3.93	4.03
伊勢佐木長者町	4.10	4.30	4.10	3.70	3.40	3.25	3.25	3.35	3.71	3.65
阪東橋	4.20	3.90	3.75	3.95	3.00	3.55	3.70	3.60	3.66	3.75
吉野町	4.25	4.15	3.58	3.65	3.26	3.10	3.80	4.10	3.72	3.75
蒔田	4.25	4.25	4.15	3.95	3.75	3.60	4.00	4.05	4.04	3.96
弘明寺	4.10	4.20	4.00	3.90	3.80	3.65	3.74	3.75	3.91	3.88
上大岡	4.00	4.30	3.45	3.90	3.20	3.40	3.20	3.80	3.46	3.85
港南中央	4.30	4.45	4.10	4.35	3.70	4.05	3.95	3.95	4.01	4.20
上永谷	4.45	4.45	4.55	3.95	4.40	3.60	3.60	3.70	4.25	3.93
下永谷	4.45	4.37	3.65	3.89	3.61	3.53	4.10	4.00	3.95	3.95
舞岡	4.30	4.40	3.55	3.70	3.26	3.60	3.90	3.85	3.75	3.89
戸塚	4.45	4.40	4.32	4.16	3.53	3.63	3.50	3.80	3.95	4.00
踊場	4.45	4.50	4.00	4.50	3.05	3.80	3.95	3.95	3.86	4.19
中田	4.35	4.30	4.05	4.00	3.85	3.60	3.70	3.65	3.99	3.89
立場	4.45	4.35	4.00	3.50	3.70	3.55	3.70	3.58	3.96	3.75
下飯田	4.37	4.55	3.26	3.55	3.05	3.47	4.10	4.10	3.70	3.92
湘南台	4.45	4.50	4.15	4.11	3.35	3.68	3.65	3.85	3.90	4.04
ブルーライン平均	4.32	4.36	3.90	3.99	3.58	3.66	3.78	3.85	3.89	3.97

区 分	身だしなみ		姿勢		挨拶		トイレ		平均	
	今回	前回	今回	前回	今回	前回	今回	前回	今回	前回
中山	4.25	4.30	3.75	4.35	3.60	4.05	4.35	4.25	3.99	4.24
川和町	4.40	4.20	4.30	3.95	3.70	4.20	4.20	4.20	4.15	4.14
都筑ふれあいの丘	4.25	4.05	3.70	3.90	3.45	3.80	4.10	4.25	3.88	4.00
北山田	4.20	4.20	3.80	3.85	3.20	3.60	4.30	4.10	3.88	3.94
東山田	4.25	4.30	4.30	4.30	4.05	4.32	4.35	4.30	4.24	4.31
高田	4.40	4.30	4.25	4.15	4.30	4.30	3.80	4.05	4.19	4.20
日吉本町	4.50	4.10	3.95	4.10	3.75	3.63	4.20	4.15	4.10	4.00
日吉	4.60	4.35	3.95	3.95	3.95	3.85	4.15	4.20	4.16	4.09
グリーンライン平均	4.36	4.23	4.00	4.07	3.75	3.97	4.18	4.19	4.07	4.11
全体平均	4.32	4.33	3.92	4.01	3.61	3.72	3.86	3.92	3.93	4.00

※今回の調査は、前回調査(23年8月)の結果を踏まえて、身だしなみ・姿勢・挨拶・トイレについて実施

### <結果概要>

平均点「3.93」となり、前年同時期の調査(23年1月実施)の「3.76」に比べ改善しています。しかし、過去最高の数値を記録した前回調査(23年8月実施)に比べると、若干悪化しました。

### 【改善ポイント】

○姿勢は、列車到達時の起立の徹底・起立時の姿勢の改善。

○あいさつは、元気な声・柔和な表情・会釈等の徹底。

○トイレは、築年数に応じた計画的な修繕、日常のきめ細かな清掃と点検の徹底、また、乗降客数に応じた清掃体制の検討。



## V 職員アンケートの実施

### 1 本庁職員アンケート結果

質問に対する回答選択基準

1 ほとんど、あてはまらない 2 あまり、あてはまらない 3 どちらとも言えない 4 大体、あてはまる 5 非常に、あてはまる

※設問は分類ごとに6問 満点=30ポイント(設問分類C及びHについては、第3回より設問1増のため、満点=35ポイント)

設問分類	第1回 (H19. 5)	第2回 (H19. 10)	第3回 (H20. 2)	第4回 (H20. 9)	第5回 (H21. 2)	第6回 (H21. 9)	第7回 (H22. 2)	第8回 (H22. 9)	第9回 (H23. 1)	第10回 (H23. 9)	第11回 (H24. 2)
A 経営、局に対する信頼感	18.81	20.02	20.03	19.87	20.35	21.39	21.23	22.03	22.29	23.38	23.32
B 上司に対する信頼感	20.63	21.22	20.37	21.49	21.24	21.27	21.07	21.99	21.87	22.78	21.85
C 組織ビジョンの納得性と共有の度合い	17.54	18.71	23.96	23.82	24.40	24.95	25.00	25.05	25.42	25.56	25.47
D 職場の活力の状況	19.27	20.17	20.36	20.43	20.45	20.54	20.52	21.25	21.00	21.60	20.63
E 自律型変革を促進するマネジメントスタイル	19.28	19.33	18.77	19.63	19.24	19.22	18.54	19.62	19.15	19.79	19.25
F 変革志向型自律行動	17.28	17.72	18.74	18.21	18.71	18.96	19.06	18.65	18.97	19.47	18.99
G 自律的変革を促進する評価基準	18.10	18.46	18.77	18.84	19.45	19.27	19.31	19.43	19.58	19.60	19.44
H 基軸を大切に変わり続ける姿勢	21.79	22.02	26.35	26.33	26.59	26.48	27.02	26.63	26.85	27.20	26.79

### 分析の指標

A 経営、局に対する信頼感	経営責任職(局長、部長)の本気度の評価
B 上司に対する信頼感	上司(職員にとっては、主に係長、時に課長。係長にとっては主に課長)が、その役割をきちんと果たしているかどうか
C 組織ビジョンの納得性と共有の度合い	組織ビジョンが、きちんと示されるとともに、自分のものとして腑に落ちているかどうか
D 職場の活力の状況	職場のメンバーが、課題解決のために同じ方向を向いて一緒に頑張っているかどうか
E 自律型変革を促進するマネジメントスタイル	上司のマネジメントスタイルが、係長・職員自らが課題解決のために行動できるよう支援しているかどうか
F 変革志向型自律行動	自分自身が課題解決のために積極的に行動しているかどうか
G 自律的変革を促進する評価基準	自分の所属する職場において、自らが積極的・自律的に行動することが、従来どおりに業務をこなすことより、評価されるかどうか
H 基軸を大切に変わり続ける姿勢	常に仕事の「なぜ」や、目的達成のために「どのように」を、考えるなど、自分自身の仕事への取組姿勢が、本質を捉えて臨もうとしているかどうか

## 2 現業職員アンケート結果

質問に対する回答選択基準

1 ほとんど、あてはまらない 2 あまり、あてはまらない 3 どちらとも言えない 4 大体、あてはまる 5 非常に、あてはまる

設 問	地下鉄駅務			地下鉄乗務			地下鉄保守			バス乗務			バス整備			バス係員			平均			
	H24. 2	H23. 9	差	H24. 2	H23. 9	差	H24. 2	H23. 9	差	H24. 2	H23. 9	差	H24. 2	H23. 9	差	H24. 2	H23. 9	差	H24. 2	H23. 9	差	
1	あなたは、安全とお客様サービスを最優先して仕事をしている	4.54	4.55	△ 0.01	4.56	4.51	0.05	4.29	4.22	0.07	4.17	4.03	0.14	4.44	4.47	△ 0.03	4.68	4.51	0.17	4.33	4.24	0.09
2	あなたは、交通局経営理念を知っている	4.62	4.67	△ 0.05	4.26	4.31	△ 0.05	4.37	4.43	△ 0.06	3.71	3.73	△ 0.02	4.20	4.39	△ 0.19	4.81	4.70	0.11	4.08	4.10	△ 0.02
3	あなたは、経営理念やお客様への6つの言葉、作業マニュアル、服務規定など、局の規定を守って仕事を行っている	4.26	4.36	△ 0.10	4.26	4.30	△ 0.04	4.07	4.05	0.02	3.85	3.83	0.02	4.04	4.28	△ 0.24	4.51	4.50	0.01	4.04	4.06	△ 0.02
4	あなたは、やる気を持って生き生きと仕事をしている	3.53	3.43	0.10	3.26	3.02	0.24	3.21	3.21	0.00	3.17	3.01	0.16	4.00	3.93	0.07	3.95	3.79	0.16	3.32	3.16	0.16
5	あなたは、上司や同僚に、おかしなことは「おかしい」と言っている	3.58	3.54	0.04	3.52	3.37	0.15	3.51	3.46	0.05	3.07	3.16	△ 0.09	3.69	3.85	△ 0.16	3.90	3.89	0.01	3.33	3.34	△ 0.01
6	あなたの職場では、やる気を持って生き生きと仕事をしている職員が多い	3.16	3.10	0.06	2.74	2.58	0.16	2.87	2.89	△ 0.02	2.56	2.37	0.19	3.71	3.85	△ 0.14	3.00	2.88	0.12	2.78	2.64	0.14
7	あなたの職場では、問題点の指摘や改善の提案をやりやすい雰囲気がある	3.38	3.36	0.02	3.16	2.95	0.21	3.19	3.15	0.04	2.76	2.69	0.07	3.81	3.98	△ 0.17	3.38	3.44	△ 0.06	3.03	2.95	0.08
8	あなたの職場では、上司や同僚に、おかしなことは「おかしい」と言える雰囲気がある	3.46	3.44	0.02	3.22	3.16	0.06	3.31	3.30	0.01	2.81	2.76	0.05	3.75	4.00	△ 0.25	3.47	3.52	△ 0.05	3.10	3.06	0.04
9	あなたの所属長(所長、課長)は、所属内で局の改革や経営理念について説明を行っている	3.79	3.77	0.02	3.98	4.01	△ 0.03	3.65	3.80	△ 0.15	3.35	3.33	0.02	3.95	4.21	△ 0.26	4.16	4.15	0.01	3.60	3.62	△ 0.02
10	あなたの所属長(所長、課長)は、いつもお客様サービス向上や、より良い仕事に対する意識を持って仕事をしている	3.83	3.79	0.04	3.92	3.88	0.04	3.55	3.58	△ 0.03	3.41	3.35	0.06	4.09	4.23	△ 0.14	4.20	4.22	△ 0.02	3.63	3.60	0.03
11	局長はあなたの職場のことをよくわかっている ※	3.30	4.25	△ 0.95	3.07	4.35	△ 1.28	2.81	4.18	△ 1.37	3.16	4.07	△ 0.91	3.47	4.28	△ 0.81	3.53	4.25	△ 0.72	3.17	4.16	△ 0.99
12	あなたは、市営交通事業は市民から信頼されていると思っている	3.44	3.39	0.05	3.31	3.31	0.00	3.30	3.33	△ 0.03	3.20	3.06	0.14	3.73	3.66	0.07	3.65	3.42	0.23	3.31	3.22	0.09
13	あなたは、市営交通事業で働くことにプライドを持っている	3.69	3.60	0.09	3.62	3.44	0.18	3.46	3.46	0.00	3.50	3.30	0.20	4.13	4.30	△ 0.17	4.24	4.19	0.05	3.61	3.47	0.14

※ 平成23年9月実施の設問(経営責任職(局長、部長)にもっとあなたの職場のことをわかってもらいたいと思う)と異なっているため、比較はできません。