

# 市営交通 中期経営計画

平成24～26年度

～「信頼と共益」の市営交通～



平成24年5月  
横浜市交通局

## はじめに

いつも市営交通をご利用いただきありがとうございます。

平成19年度から、交通局は、改善型公営企業として自主自立の経営を実現するために、「市営交通5か年経営プラン(平成19～23年度)」を策定し、経営改革を推進してきました。

お客様や市民のみなさまのご理解とご支援によりまして、着実な経営改革を実現することができ、改善型公営企業としての新たな価値を生み出すための環境が整ってまいりました。

我々は、これまでの改革の成果を持続しながら、現状に満足することなく常にチャレンジを続け、お客様や地域社会のみなさまと利益を共有し、将来にわたってみなさまに信頼され、みなさまと共に成長する「信頼と共益」の市営交通をめざし、3か年の新たな中期経営計画を策定しました。

この中期経営計画をもとに、市民のみなさまや地域社会から必要とされ、愛される市営交通となるよう、職員一丸となって取組をすすめてまいります。

平成24年5月

横浜市交通局長 二見 良之

## 目次

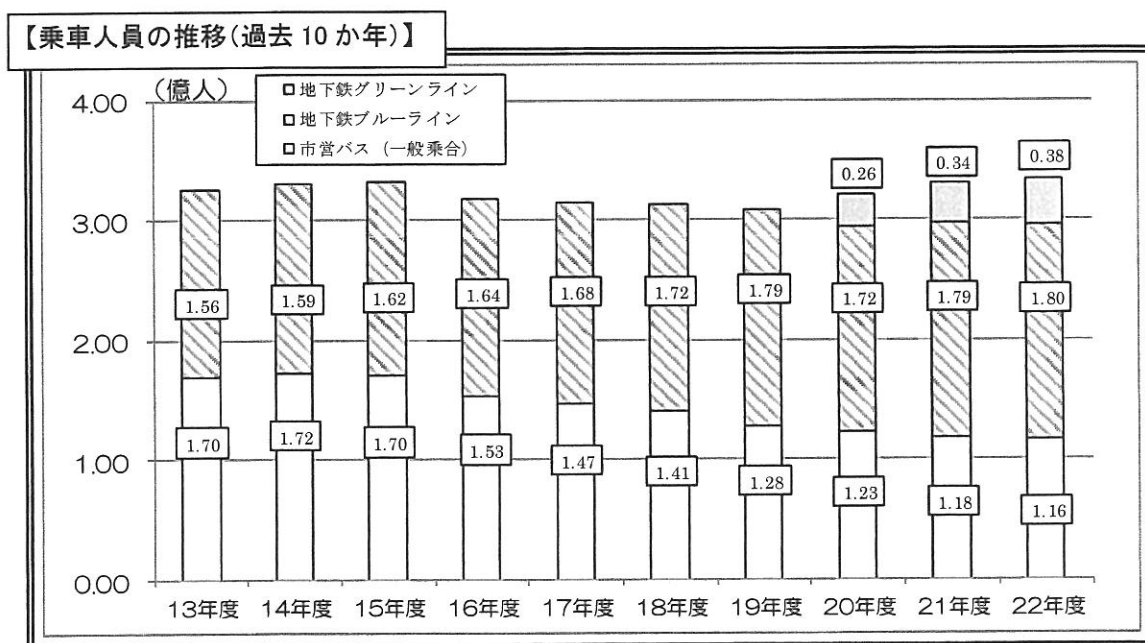
I	現状と課題 ～私たちの現状～ .....	1
II	経営の基本方針 ～私たちがめざすもの～	
1	経営の基本姿勢と循環する経営システム .....	3
2	事業展開の方向性 .....	5
III	目標 ～私たちの約束～	
1	経営目標 .....	7
2	事業目標 .....	9
3	組織運営と企業情報の開示 .....	10
IV	目標達成に向けた事業展開 ～私たちの挑戦～	
1	地方公営企業としての役割の発揮 .....	11
2	安全・確実・快適な交通サービスの提供 .....	12
3	お客様満足度の向上 .....	16
4	経営力の向上 .....	18
5	組織風土改革 .....	20
V	計画期間中の収支見通し ～私たちの業績指標～ ...	22
<b>【資料編】</b>		
参考1	これまでの経営実績（18～23年度） .....	23
参考2	計画策定にあたっての職員アイデア .....	24
参考3	本計画策定の経過 .....	27

# I 現状と課題

～私たちの現状～

市営交通（バス・地下鉄）の経営を取り巻く環境は、ここ数年で厳しさを増しています。長引く景気の低迷や先行きの見えない不透明な経済情勢に加え、少子高齢化の進展やお客様の移動手段の多様化、健康志向や節約志向の高まりなど、様々な要因が重なり、市営交通をご利用いただくお客様の数（乗車人員）は減少傾向が続いています。

さらに、平成 23 年 3 月の東日本大震災による影響や、原発事故に伴うエネルギー調達コストの上昇など、市営交通の今後の事業環境は、決して楽観できるものではありません。



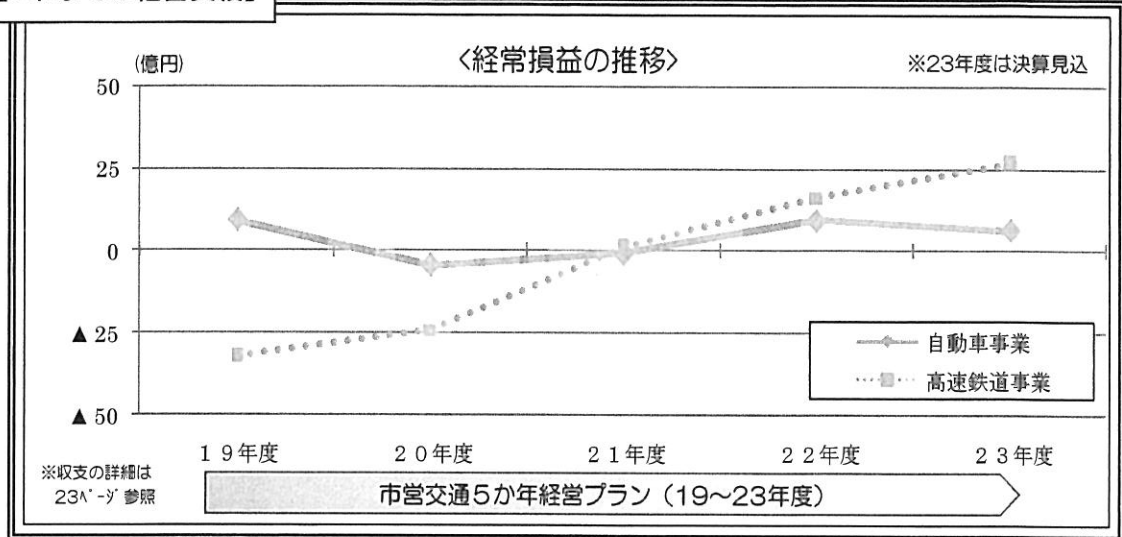
これまで、私たち交通局は 19 年 6 月に策定した「市営交通 5 か年経営プラン」に基づき、一般会計からの任意補助金に頼らない自主自立の経営を実現する「改善型公営企業」をめざして、経営改革に取り組んできました。その結果、バス・地下鉄両事業ともに自立経営が定着し、利益を生み出せる状況になりました。

こうした経営改革の成果により、私たちが改善型公営企業として市営交通の役割を発揮し続ける環境が整ったものと認識しています。





【これまでの経営実績】



今後の市営交通の経営にあたっては、**少子高齢化のさらなる進展等**により、乗車料収入の漸減傾向は続くものと想定せざるを得ません。

こうした中で、私たちは改善型公営企業として、一般会計からの任意補助金（市税）を受けることなく**一定の利益を確保し、良質な交通サービスの提供**を続けていきます。

そのためには、**増収対策を強化**することによって必要な収益を確保するとともに、常に**運営コストを収入に見合った水準に抑制**する必要があります。そして、**持続的な成長**を続ける企業となるために、人材育成をはじめとした**組織力の強化**が急務となっています。

私たちは、将来にわたって「**市民のみなさまの足**」でありたいと思っています。

その思いを実現し、市営交通の未来に向かって新たなスタートを切る第一歩として、「**横浜市交通局経営理念**」を具現化した**3か年の経営計画**を策定します。

本計画を礎として、私たち交通局が横浜市と市民のみなさまにとって、「**かけがえのない存在**」となるよう、**不断の努力**を続けます。

## Ⅱ 経営の基本方針

～私たちがめざすもの～

### 1 経営の基本姿勢と循環する経営システム

#### ○ 改善型公営企業としての自主自立の経営を継続

改善型公営企業を実現するため、交通局は19年度以降、一般会計からの任意補助金（市税）を受けず、お客様からの乗車料収入などの事業収入をもとに、全ての事業を行っています。

本計画期間（24～26年度）においても、一般会計からの赤字補填を目的とした任意補助金を受けずに、健全な自主自立経営を継続します。

#### ○ 経営力の向上により一定額以上の利益を計上

収益力を強化するため、バス・地下鉄の連携を深め、より多くのお客様にご利用いただくとともに、保有資産の有効活用を拡大するなど、増収対策を強化します。

また、常にコストを見直し、事業の生産性を向上させることで、持続的な企業経営に必要となる利益を生み出し続けます。

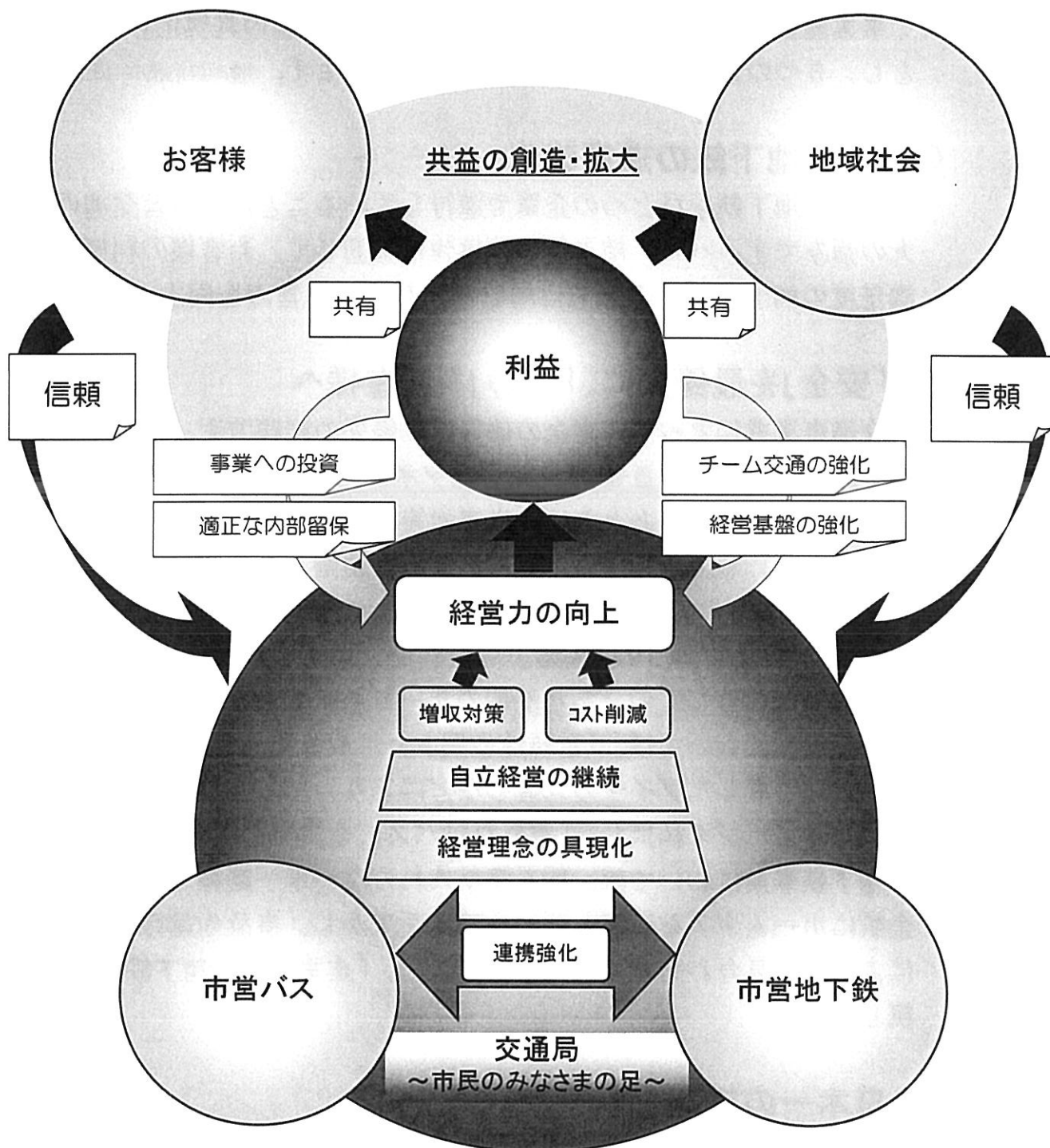
#### ○ 利益を共有する「共益」の創造と拡大

たゆまぬ経営努力によって生み出した利益については、経営力の向上のために適切に再投資するとともに、安全性の向上や環境・福祉対策の充実、利便性の向上や地域貢献などの形で、お客様や地域社会のみなさまに還元します。こうして、みなさまと利益を共有する「共益」を創造し、その拡大を図ります。

#### ○ 循環する経営システム

「共益」によってお客様や社会から「信頼」をいただき、それが経営力や企業価値のさらなる向上など、企業としての成長につながるような、正のスパイラル（循環）が生まれる経営システムを構築し、「市民のみなさまの足」としての役割と責任を果たします。

【循環する経営システムのイメージ】



「共益の創造 (Creating Shared Value)」とは、ハーバード大学のマイケル・ポーター教授の提唱する概念で、事業戦略と社会を結びつけ、社会と企業が価値を共有する考え方で、CSR の次の段階とされています。交通局では、この概念を基に、近江商人の「三方よし」の考え方も参考に、お客様や地域社会のみなさまと利益を共有するしくみを「共益」としています。

## 2 事業展開の方向性

---

### ○ 「経営理念」の具現化

事業運営にあたっては、「横浜市交通局経営理念の具現化」を目的とし、5つの重点項目に沿った事業を展開します。(重点項目は次ページに記載)

### ○ バス・地下鉄の連携強化

バス・地下鉄をひとつの企業で運行していることが、市営交通の最大の強みです。バス・地下鉄の連携強化を通じて、お客様の利便性や満足度の向上を図るとともに増収につなげ、経営力を向上させます。

### ○ 「安全」を最優先に、「安心」をお客様へ

交通事業者にとって、安全の確保は最優先の課題です。全職員の安全意識をさらに向上させ、「運輸安全マネジメント」の取組をすすめ、安全運行を維持するとともに、災害対策の強化を図るなど、お客様が常に「安心」してご利用いただける環境を整備します。

### ○ 「あたり前品質」の徹底

交通事業者としての「あたり前のサービス」を徹底します。

バス事業においては、「定時性の向上」に取り組みます。走行環境を十分に考慮したダイヤの見直しなどにより、「バスは遅れるもの」というイメージを払拭し、「遅れないバス」を実現します。

地下鉄事業においては、相互乗り入れのない単一路線であることや、全駅にホームドアを設置している強みを生かし、事故や運行障害などによる運行見合わせを極力なくすことで、「止まらない地下鉄」を実現します。

### ○ 日本一の接遇をめざして

交通事業はサービス業であることを意識し、お客様が笑顔でバス・地下鉄をご利用いただけるよう、全職員が一丸となって、“お客様の心に寄り添うおもてなし”を実現します。



## 【「経営理念の具現化」のための5つの重点項目】

### 1 地方公営企業としての役割の発揮

～市民のみなさまの足として～

地域やお客様に頼られ、喜ばれる市営交通をめざして、「地域貢献」、「環境対策」、「福祉対策」に先進的な取組をすすめるとともに、市内中小企業の支援や連携を強化することで、市内経済の活性化に貢献します。

### 2 安全・確実・快適な交通サービスの提供

～安全・確実・快適な交通サービスを提供し～

「安全運行」は交通事業者の最大の使命であり、安全性のさらなる向上に取り組むとともに、バス・地下鉄に快適にご乗車いただけるようサービスの充実を図ります。

### 3 お客様満足度の向上

～お客様にご満足いただけるよう～

お客様満足度の向上が事業存続の要であることを強く意識し、職員の接客や運転技術の向上に積極的に取り組みます。

### 4 経営力の向上

～経営力を高め～

自主自立の経営を持続するため、一定の乗車料収入の確保を目標とし、増収対策に取り組みます。また、これまでの経営改革の成果をもとに、支出の抑制にも取り組みます。

### 5 組織風土改革

～持続的な改善に取り組みます～

「チーム交通」「現場主義」をスローガンに、責任職によるマネジメントを強化し、職員参加の仕組みづくりや、交通局職員の局に対する帰属意識を醸成するなど、人材育成と組織風土改革に取り組みます。

## 横浜市交通局経営理念



### 私たちの決意

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

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

### 私たちのメッセージ

信頼を心で運ぶ市バス・地下鉄

### Ⅲ 目標

#### 1 経営目標 ～私たちの約束(経営)～

##### 全体の目標

**乗車人員 累計10億人**

【バス・地下鉄合計】

バスと地下鉄をあわせて、3か年で、  
累計 10 億人のお客様にご利用いただくことをめざします。

※22 年度実績：3億 2,606 万人（内訳：バス1億 1,608 万人 地下鉄：2億 998 万人）

#### バス事業の目標

**経常利益 15億円**  
(3か年累計)

現行の市営バスネットワークを維持し、地域貢献や環境対策など積極的に取り組んだ上で、経常利益を3か年で累計 15 億円計上します。

**経常収入 600億円**  
(3か年累計)

増収策による 12 億円を含め、経常収入を3か年で累計 600 億円計上します。

※22 年度実績：200 億 1,800 万円

※経常収入は、義務的補助金を除く

**営業収入に対する  
人件費率を58%に抑制**

より効率的な事業運営のため、計画期間中に、営業収入に対する人件費率を 58%とします。 ※22 年度実績 60%

※人件費は、退職手当、地共済追加費用、基礎年金公的負担、子どものための手当を除く

**有利子負債(企業債残高)を  
計画期間中に30%減**

財務基盤を強化するため、有利子負債である企業債の発行を抑制し、計画期間中に企業債残高を 30%削減(▲約 19 億円)します。

※23 年度末残高見込：63 億円





～一人ひとりの積み重ねを10億人のお客様の笑顔につなげる～

職員一人ひとりの日々の業務が、10億人のお客様の笑顔につながっていくことを、全職員が意識し、お客様に対するひとつひとつの取組を、丁寧に、誠実に積み重ねていきます。

**バス事業**では、「あと一人のお客様にご乗車いただく」ことをスローガンに、心のこもった接遇や車内清掃の徹底、ターミナルへの早めの着車など、**プラスワンサービス**を充実します。

**地下鉄事業**では、商品であるダイヤを常に磨きながら、グリーンラインの輸送力の向上を図るとともに、ブルーラインの速達性を向上させるなど、一人でも多くのお客様にご利用いただくために、ハード・ソフト両面のサービスを充実します。



## 地下鉄事業の目標

**経常利益 66億円**  
(3か年累計)

安全対策を最優先し、サービスや利便性向上の取組を積極的にすすめた上で、経常利益を3か年で累計66億円計上します。

**経常収入 1,150億円**  
(3か年累計)

増収策による12億円を含め、経常収入を3か年累計で1,150億円計上します。

※22年度実績：380億1,600万円

※経常収入は、義務的補助金・受託工事収入を除く

**営業収入に対する  
人件費率を18%に抑制**

より効率的な事業運営のため、計画期間中に、営業収入に対する人件費率を18%とします。※22年度実績 20%

※人件費は、退職手当、基礎年金公的負担、子どものための手当を除く

**有利子負債(企業債残高)を  
計画期間中に10%減**

財務基盤を強化するため、有利子負債である企業債の償還を着実にすすめ、計画期間中に企業債残高を10%削減(▲約455億円)します。※23年度末残高見込：4,546億円

## 2 事業目標 ～私たちの約束(事業)～

### バス事業

#### バスネットワークの充実 新規路線5路線

増収の見込める路線やお客様からニーズの高い路線など、「ふれあいバス」も含めた新たな路線を5路線新設し、市バスネットワークを充実します。

#### 環境・福祉対策の充実 ハイブリッドバス100両 低床バス100%

環境対策に先進的な役割を果たすため、電気式ハイブリッドバスを100両体制にします。また、全てのバスを、誰もが乗り降りしやすい低床バスに切り替えます。

#### 安全・省エネ運転の徹底 燃費目標2.7km/ℓ

安全・快適にバスをご利用いただくため、省エネ運転を徹底し、燃費は、「軽油1リットル当たり2.7キロメートル以上」を実現するとともに、「安全運転・接客6つの言葉」の徹底や事故の撲滅をめざします。

### 地下鉄事業

#### 安全のために70億円の設備投資

安全運行に万全を期すために、安全対策・災害対策の投資を3年間で累計70億円実施します。(トンネル補修、軌道改良、変電所更新など)

#### 利便性・快適性向上に50億円の設備投資

お客様の利便性や快適性の向上のために、3年間で累計50億円を投資し、お客様満足度を向上させます。(グリーンライン輸送力増強、駅冷房化、IC券売機等の整備など)

#### 使用電力量5%削減

環境対策・経費節減のため、節電の取組をすすめ、使用電力量を22年度比で5%削減します。





### 3 組織運営と企業情報の開示

～私たちの約束(組織)～

組織を健全に運営していくため、職員の帰属意識を高めるとともに、効率的な組織運営をすすめます。

また、市営交通の経営状況をより深くご理解していただくため、企業情報を分かりやすく開示し、企業としての説明責任を果たしていきます。

#### 経営理念浸透度100%

横浜市交通局の職員として、経営理念を深く認識し、業務に取り組むとともに、具体的な行動につなげていきます。

全職員が、同じ価値観を共有することによって、「チーム交通」としての組織力を発揮し、経営品質を向上させます。

#### 100の事業見直し

効率的な組織運営のため、全ての事業を聖域なく見直します。事業の改廃や組織・機構の見直しのほか、日常業務の中でも常に課題を発見し仕事のすすめ方を見直すなど、全職員が事業見直しに取り組みます。

#### 自らを律する組織づくり

運行に関する規律や厳格な公金管理、適正な事務手続などを順守するため、組織としての自己チェックや内部監察のしくみを充実させ、自律する組織を確立します。

#### 分かりやすい企業情報の開示

引き続き決算速報や四半期収支状況の適時公表を行うとともに、26年度に実施される地方公営企業の会計制度改革に適切に対応し、退職給付引当金やキャッシュフロー計算書を導入するなど、分かりやすく企業情報を開示することで、企業としての説明責任を果たします。

## IV 目標達成に向けた事業展開

～私たちの挑戦～

経営理念を具現化するため、5つの重点項目に沿って、計画期間中に具体的な事業を展開します。

### 1 地方公営企業としての役割の発揮

<b>1</b>	<b>生活支援バスサービス(ふれあいバス)の拡充</b>			<b>バス</b>		
ふれあいバスは、地域の高齢化などに対応して、いわゆる交通不便地域など一定の条件のもとに、21年度に2路線で運行を開始しました。今後、新たな路線の設定や利便性向上に取り組みます。						
指標	運行路線数	現状	2路線	目標	4路線	
<b>2</b>	<b>商店街との連携の拡充</b>			<b>バス</b>		
21年度より実施している商店街との連携について、相互PRを重点的に行い、商店街の活性化とバスの利用促進をめざします。また、市内の中小企業振興の観点からも連携する商店街の拡大を図ります。						
指標	対象商店街	現状	1か所	目標	4か所	
<b>3</b>	<b>電気式ハイブリッドバスの導入推進</b>			<b>バス</b>		
燃費効率が高く環境にやさしい電気式ハイブリッドバスを、毎年10両程度導入し、環境対策に積極的に取り組みます。						
指標	導入車両数	現状	71両	目標	100両	
<b>4</b>	<b>誰もが乗り降りしやすい低床バスの完全導入</b>			<b>バス</b>		
全てのお客様が乗り降りしやすいよう、車両をノンステップバスなどの低床バスにします。(狹隘地を走行する小型バスを除く)						
指標	低床バスの割合	現状	95%	目標	100%(小型バスを除く)	
<b>5</b>	<b>電気バスの導入検討</b>			<b>バス</b>		
市営交通の環境に対する先駆的な取組として、新たに次世代環境対策車両である電気バスの導入に向けた調査・検討をすすめます。						
指標	導入検討	現状	—	目標	試験導入	
<b>6</b>	<b>定期観光バス横濱ベイサイドラインの運行</b>			<b>バス</b>		
定期観光バスを運行する市内唯一の事業者として、収支均衡を図りつつ、横浜を代表する様々な観光資源をつなぐ役割を担い、継続的・安定的に観光客の足を確保します。(横浜版成長戦略「観光・創造都市戦略～観光・MICE・創造都市よこはまの確立～」の実現に寄与します。)						
指標	事業収支	現状	赤字	目標	収支均衡・黒字化	



<b>7</b>	<b>ブルーラインの照明LED化</b>				<b>地下鉄</b>
地下鉄ブルーラインの環境対策として、駅構内の照明を順次LED照明に更新します。 また、車両客室灯のLED化をすすめます。					
指標	LED化実施数	現状	駅：9 駅 車両：試験中	目標	駅：32 駅 車両：42 両(7編成)

<b>8</b>	<b>地下鉄「最優先席(仮称)」の導入</b>				<b>地下鉄</b>
全席優先席の制度は維持しながら、真に座席を必要とするお客様がご利用しやすいように、現在の携帯電話電源OFFエリアを「最優先席(仮称)」とします。					
指標	導入実施	現状	—	目標	導入

<b>9</b>	<b>中小企業振興に向けた取組</b>				<b>共通</b>
市内の中小企業を支援するため、中小企業振興基本条例の趣旨にのっとり、各種発注にあたっては、適切な分離・分割発注をすすめ、市内業者の参入機会の拡大に努めます。					
指標	拡充	現状	実施	目標	拡充

<b>10</b>	<b>沿線との協働推進</b>				<b>共通</b>
市営バス・地下鉄沿線の地域や施設・団体との協働をすすめ、沿線会議などを通じて情報の共有を図るとともに、沿線の情報を発信することで、地域の活性化を推進します。					
指標	実施	現状	実施	目標	情報発信の強化

## 2 安全・確実・快適な交通サービスの提供

<b>1</b>	<b>運輸安全マネジメントの強化</b>				<b>共通</b>
安全運行の確保とお客様への「安心」の提供を最優先として、職員の安全意識を向上させるとともに、交通局全体で安全管理体制の継続的な見直しと改善を図るため、部門間の連携を深め、運輸安全マネジメント体制を強化します。					
指標	強化	現状	実施	目標	強化

<b>2</b>	<b>震災対策の強化</b>				<b>共通</b>
東日本大震災を踏まえ、震災対策を強化するため、これまでのシステムやマニュアルを見直し、訓練を行うとともに、帰宅困難者支援策を実施します。また、津波対策として、お客様が安全な場所にすみやかに避難できるようマニュアルを作成し、研修などによって全職員に周知徹底を図ります。					
指標	実施	現状	検討	目標	実施

<b>3</b>	<b>災害対応訓練の充実</b>					<b>共通</b>
津波を想定したバス・地下鉄合同の机上訓練や、実地訓練、総合司令や本庁を含めた情報伝達訓練などを計画的に行うとともに、市営交通の災害対応について、訓練の内容や避難経路、避難方法などを広く周知することで、お客様に安心してご利用いただける取組をすすめます。						
指標	実施	現状	試行	目標	実施	

<b>4</b>	<b>厳正な点呼の実施</b>					<b>共通</b>
責任職が定期的に点呼に立会い、点呼が厳正に執行されているかについて、実施状況を確認します。なお点呼執行者は、職員の健康状態を確認するとともに、当日の業務内容及び業務に必要な伝達事項等について明確に指示します。						
指標	実施	現状	実施	目標	実施	

<b>5</b>	<b>有責事故の撲滅</b>					<b>バス</b>
乗務員の安全運転をさらに徹底し、特に高齢者のお客様に配慮して車内転倒事故防止に努める等、有責事故撲滅をめざします。そのため、ドライブレコーダーのデータや乗務員から寄せられるヒヤリハット情報を分析・活用した効果的な乗務員指導を行います。						
指標	有責事故件数	現状	22年度：157件	目標	22年度比20%減	

<b>6</b>	<b>ドライブレコーダーのカメラ増設・事故防止指導への活用</b>					<b>バス</b>
車両に設置されているドライブレコーダーのカメラを増設するとともに、ドライブレコーダーを活用した事故防止指導を強化します。						
指標	実施	現状	実施	目標	充実	

<b>7</b>	<b>タブレット型バス接近表示機の整備</b>					<b>バス</b>
新たにタブレット型のバス接近表示機を開発し、お客様がバスの運行情報などの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。						
指標	設置台数	現状	—	目標	100台	

<b>8</b>	<b>バス停ベンチの増設</b>					<b>バス</b>
ベンチが設置されていないバス停を中心にベンチを増設することによって、高齢者をはじめとしたお客様のバスを待つ環境の改善を図ります。						
指標	設置数	現状	979基	目標	1,040基	

<b>9</b>	<b>地下鉄ドア挟み事故ゼロを目指します</b>					<b>地下鉄</b>
基本動作の重要性やワンマン運転における運転士の役割を再認識させる取組を定期的な研修を通じて実施し、運転士のドア挟み事故ゼロを目指します。						
指標	実施	現状	3件/年	目標	0件/年	



<b>10</b>	<b>30分以上の運転事故・輸送障害ゼロを目指します</b>	<b>地下鉄</b>			
総合司令所司令員及び保守係員の事故対応能力の向上、車両・施設の故障防止対策を図ることにより、30分以上の運転事故・輸送障害ゼロを目指します。					
指標	実施	現状	3件/年	目標	0件/年

<b>11</b>	<b>施設保全計画の策定と実施</b>	<b>地下鉄</b>			
施設・設備類の耐用年数や老朽化の状況等を把握し、費用の平準化を図りつつ総合的な施設・設備類の保全・更新計画を策定します。					
指標	策定・実施	現状	—	目標	実施

<b>12</b>	<b>地下鉄の安全確保・向上のための投資(電気設備)</b>	<b>地下鉄</b>			
地下鉄の安全確保のため最戸変電所及び高島町変電所の更新、三ツ沢上町から新横浜間の信号保安装置の更新を行います。 また、グリーンラインの線路内での保守点検作業の安全性を向上させるために、ブルーラインでも導入している「列車接近警報装置」を導入します。					
指標	実施	現状	—	目標	実施

<b>13</b>	<b>地下鉄安全対策への投資(トンネル補修)</b>	<b>地下鉄</b>			
開業から30年以上経過し、ひび割れ等の劣化が見られるブルーラインのトンネル補修工事を実施し、運行の安全を確保するための取組を継続して行います。					
指標	実施	現状	—	目標	実施

<b>14</b>	<b>早期地震警報システムの拡充(ブルーライン)</b>	<b>地下鉄</b>			
地震発生時に駅構内のお客様の安全を確保するため、ブルーラインの早期地震警報システムを拡充し、地震情報の自動放送化やエレベーター閉じ込め防止対策を実施します。					
指標	対応駅数	現状	10駅	目標	32駅(ブルーライン全駅)

<b>15</b>	<b>津波対策設備の設置</b>	<b>地下鉄</b>			
地震による津波に対して、地下鉄車内のお客様を安全な場所に誘導するために、停電時でも列車に電力を供給し、次駅まで走行させるための大規模蓄電池の設置や新たな避難口を沢渡換気所や花咲換気所に設置するなどの設備面の対策を実施します。					
指標	設置	現状	—	目標	設置

<b>16</b>	<b>車両の火災対策</b>	<b>地下鉄</b>			
ブルーラインの車両を最新の国の基準(新火災対策基準)に適合させるため、車両の改修をすすめます。(グリーンラインについては、全車両適合しています。)					
指標	適合編成数	現状	16編成	目標	19編成

<b>17</b>	<b>地下鉄シミュレータの更新と研修の充実</b>					<b>地下鉄</b>
地下鉄シミュレータを更新し、運転はもとより、駅・司令と連携した地下鉄の安全運行に係る業務に即した研修を行い、運転技術及び運行トラブル発生時の総合的な対応力の向上を図ります。						
指標	実施	現状	導入検討	目標	導入	

<b>18</b>	<b>地下鉄駅の冷房化</b>					<b>地下鉄</b>
お客様に快適に駅をご利用いただくため、駅冷房を整備します。 ※冷房化済：新横浜・横浜・関内・上大岡・戸塚・湘南台・中山・日吉						
指標	冷房化駅数	現状	8 駅	目標	10 駅	

<b>19</b>	<b>駅や車内の案内サインの充実</b>					<b>地下鉄</b>
高齢者、障害者及び観光客の方にも安心してご利用いただくため、ブルーラインのホームドアにもグリーンラインと同様の駅名表示や案内文字の拡大を行うとともに、車内に設置されている案内表示の拡充を検討するなど、利用しやすい地下鉄をめざします。						
指標	実施	現状	—	目標	実施	

<b>20</b>	<b>駅トイレのリニューアル</b>					<b>地下鉄</b>
お客様に駅のトイレを快適にご利用頂けるよう、今後3年間で上大岡駅と片倉町駅のトイレを改良します。その他のブルーラインの駅についても、トイレの清掃を充実させるとともに、今後のリニューアル計画を策定し、清潔感のあるトイレに順次改修します。						
指標	実施	現状	—	目標	計画策定・実施	

<b>21</b>	<b>グリーンライン混雑緩和のための輸送力増強</b>					<b>地下鉄</b>
グリーンラインは、開業から4年が経過し、沿線人口の定着化に伴う通勤利用者の増加により一部区間で混雑が著しいため、編成数を増加して輸送力を増強し混雑緩和を図ります。						
指標	増強編成数（車両数）	現状	—	目標	2 編成（8 両）	

<b>22</b>	<b>エスカレーターのリニューアル</b>					<b>地下鉄</b>
お客様に快適にご利用いただくために、設置後長期間（30 年）経過したブルーラインのエスカレーターを計画的に更新し、リニューアルを実施します。						
指標	実施駅数	現状	1 駅	目標	2 駅	

<b>23</b>	<b>横浜駅の混雑緩和対策</b>					<b>地下鉄</b>
横浜駅のラッシュ時の流動調査を実施し、調査結果をもとに検証を行い、ホーム延長や新たな通路の設置等を検討し、より効果的な混雑緩和策をすすめます。						
指標	実施	現状	調査	目標	設計完了	





<b>24</b>	<b>新横浜駅の改良</b>					<b>地下鉄</b>
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。						
指標	実施	現状	設計	目標	工事着手	

<b>25</b>	<b>地下鉄の速達性向上に向けた検討</b>					<b>地下鉄</b>
地下鉄の急行・快速運転の実施について、お客様のニーズの把握に努めるとともに、新たな設備投資や費用対効果など、現在の設備の有効活用も含めて検討をすすめます。						
指標	実施	現状	検討	目標	検討結果に基づく対策	

### 3 お客様満足度の向上

<b>1</b>	<b>バス・地下鉄の連携による利用しやすいダイヤへの改正</b>					<b>共通</b>
お客様の満足度を向上させるため、深夜バス、終車バスを地下鉄に確実に接続させるなど、乗り継ぎの利便性を高めます。						
指標	実施	現状	検討	目標	実施	

<b>2</b>	<b>お客様からの外部評価の導入</b>					<b>共通</b>
バス・地下鉄をご利用いただくお客様からの外部評価を導入し、結果を経営改革の取組に反映することによって、お客様満足度の向上をめざします。(24年度バス事業で先行実施)						
指標	実施	現状	—	目標	両事業実施	

<b>3</b>	<b>市営交通ファン獲得に向けたイベント等の実施</b>					<b>共通</b>
移動手段としてだけでなく、バス・地下鉄自体に親しみをもってもらえるよう、駅や営業所などを活用したオリジナル企画ツアーやスタンプラリー等を実施するとともに、交通局のイメージキャラクターである「はまりん」の活用をすすめるなど、「市営交通ファン」を増やすための取組を強化します。						
指標	実施	現状	実施	目標	継続・拡大	

<b>4</b>	<b>バス・地下鉄車内や駅構内のIT環境改善</b>					<b>共通</b>
バスや走行中の地下鉄車内、駅構内において、お客様からのニーズが高まっているWi-Fiなどの無線データ通信や携帯電話の通信状況を改善し、お客様の利便性を向上させます。						
指標	実施	現状	試行	目標	実施	

<b>5</b>	<b>広報・運行情報の提供の充実</b>					<b>共通</b>
サービス向上に向けた取組やその効果等を、広く市民のみなさまにお知らせするため、広報の充実を図るほか、運行情報の提供方法を充実するなど、お客様が必要とする情報をわかりやすく伝えます。 また、twitterなどのSNS(ソーシャルネットワーキングサービス)の活用を含めた幅広い手法の検討をすすめます。						
指標	実施	現状	一部実施	目標	充実	

<b>6</b>	<b>「あと一人のお客様にご乗車いただく」ための接客向上</b>	<b>バス</b>				
お客様に選ばれるバスとなるため、乗務員の接客向上やバス車内の清掃の徹底、ターミナルへの早めの着車など、プラスワンサービスの充実を図ります。						
指標	サービス実施	現状	実施	目標	充実	

<b>7</b>	<b>「6つの言葉」の使用徹底を通じた安全性・快適性の向上</b>	<b>バス</b>				
「ありがとうございます」「発車します。おつかまりください」などの事故防止やお客様サービスにつながる6つの言葉の使用を徹底します。さらに6つの言葉を使用し、安全運転や高い水準のお客様サービスを行える乗務員を「マスタードライバー」として任命します。						
指標	マスタードライバー数	現状	55名	目標	200名	

<b>8</b>	<b>ターミナル挨拶行動の実施</b>	<b>バス</b>				
バスターミナルの安全確保とともに、日ごろ市営交通をご利用いただくお客様に対して、感謝の気持ちを表すために、挨拶行動を実施します。						
指標	実施	現状	実施	目標	拡充	

<b>9</b>	<b>バスの定時性向上</b>	<b>バス</b>				
日常的に遅れが生じている路線について、バス運行に関するお客様からのご意見のほか、車内の混雑状況や道路の走行環境、路線沿線の環境変化などを踏まえて、ダイヤの見直し等を行い定時運行をめざします。						
指標	ダイヤ改正の実施	現状	実施	目標	50路線まで拡大	

<b>10</b>	<b>あかいくつの充実</b>	<b>バス</b>				
横浜観光のツールとして人気のある「あかいくつ」車両を1両増車します。また、より効率的に周遊できるルートに見直すなど、観光の目玉として充実を図ります。						
指標	実施	現状	検討	目標	実施	

<b>11</b>	<b>地下鉄のダイヤ改正</b>	<b>地下鉄</b>				
平日ダイヤのラッシュ時間帯や早朝・深夜時間帯のほか、土休日ダイヤについてもお客様の利用状況や傾向を分析し、より便利で利用しやすい地下鉄ダイヤとなるよう改善します。						
指標	実施	現状	検討	目標	実施	

<b>12</b>	<b>駅ボランティアの充実</b>	<b>地下鉄</b>				
地下鉄駅で、介助が必要なお客様への利用支援などを行っている駅ボランティアについて、新たな募集、介助講習の実施など、活動の充実を図ります。						
指標	実施	現状	実施	目標	充実	





<b>13</b>	<b>全てのお客様の安心につながる接客サービスの実現</b>	<b>地下鉄</b>			
<p>清潔感のある身だしなみ、心に届く挨拶、きびきびとした動作などについて、責任職の点検や相互にチェックし合う職場風土をつくります。また、ひと言に心を込め適切な対応ができるよう、定期教育訓練など、あらゆる場で意識改革や業務知識の向上に取り組みます。</p>					
指標	駅評価 (ソフト面の4項目)	現状	駅評価 3.95 点 (5 点満点)	目標	駅評価 4.3 点

## 4 経営力の向上

<b>1</b>	<b>人事給与制度の見直し</b>	<b>共通</b>			
<p>23 年の労使合意に基づき、職員の給与を段階的に見直し、最大6%引き下げます(効果額:3か年累計▲約 11 億円)。また、25 年度に、国や横浜市等の賃金水準・動向を踏まえ検証し、再度労使協議を行います。</p> <p>また、新規採用職員については、現行に比べて生涯賃金で最大2割減少する新たな給与体系を導入し、採用を再開することで、新陳代謝効果(▲約 10 億円)を見込み、人件費負担を軽減します。</p>					
指標	実施	現状	段階的に見直し中	目標	実施・検証

<b>2</b>	<b>退職給付引当金の導入</b>	<b>共通</b>			
<p>地方公営企業の会計制度改正にあわせ、退職給付引当金を導入します。将来の退職手当にかかる負担を明確にして財務諸表に反映させることで、より適正な財務状況を開示します。</p>					
指標	導入	現状	試算	目標	導入

<b>3</b>	<b>魅力ある「お得な料金サービス」の提供</b>	<b>共通</b>			
<p>お客様がご利用しやすい「お得な料金サービス」の導入に向けて、「駅までワンコイン」バスの社会実験や地下鉄タイアップチケットの発売等を実施し、増収効果等を検証します。</p>					
指標	実施	現状	—	目標	社会実験の実施・検証

<b>4</b>	<b>資産活用の方向性整理と効果的なPR</b>	<b>共通</b>			
<p>土地や高架下区画などの未活用資産について、現状を把握し、想定活用イメージ等の情報を明確にして効果的なPRを実施するなど、資産の有効活用による増収対策に積極的に取り組みます。</p>					
指標	実施	現状	現状把握・課題整理	目標	実施

<b>5</b>	<b>定期外増収に向けたタイアップ企画等の展開</b>	<b>共通</b>			
<p>地元プロスポーツチームや沿線企業と、互いに相乗効果が得られるような形で連携を強化し、タイアップ企画等を積極的に展開することで、双方の集客や増収につなげます。</p>					
指標	実施	現状	実施	目標	継続・拡大

<b>6</b>	<b>バス・地下鉄の連携を生かした企業ブランドづくり</b>	<b>共通</b>			
バス・地下鉄を連動させた広告展開や話題性の高いイベントの誘致などにより、パブリシティ効果を高め、企業として一体感のあるPRを行うことで、市営交通ブランドとしての商品力を高めます。					
指標	実施	現状	一部実施	目標	継続・拡大

<b>7</b>	<b>バス・地下鉄乗り継ぎの利便性向上</b>	<b>共通</b>			
地下鉄駅のバス案内サインを拡充するなど、バスや地下鉄のサインを充実させ、乗り継ぎを促進します。また、主要ターミナル駅以外の、バスとの乗り継ぎが便利な地下鉄駅(仲町台・伊勢佐木長者町・上永谷など)について、その利便性を広くPRするとともに、利点を生かした観光地への連絡バスや、乗り継ぎのための施設整備を検討します。					
指標	実施	現状	—	目標	実施

<b>8</b>	<b>増収の見込める路線の新設</b>	<b>バス</b>			
お客様の潜在的なニーズを掘り起こし、新たな発想を持って、増収が見込める路線を新設し、市営バスネットワークの充実を図り、増収に取り組みます。					
指標	実施	現状	—	目標	実施

<b>9</b>	<b>貸切バス事業の拡大</b>	<b>バス</b>			
路線バスの遊休車両やリムジン型車両を活用した貸切事業を拡大し、幅広いバス利用のニーズに対応します。貸切バス事業を路線バスの乗車料収入を補う収入源として拡大していきます。					
指標	事業収入	現状	1億6,200万円	目標	2億5,000万円

<b>10</b>	<b>バス車両の長寿命化</b>	<b>バス</b>			
現在保有しているバス車両の長寿命化を図り、使用年数を延長することで、車両更新・導入にかかるコストを低減します。					
指標	車両使用年数	現状	12年	目標	15年

<b>11</b>	<b>圧縮天然ガス(CNG)バスの見直し</b>	<b>バス</b>			
CNGバス車両は、一般車両と比較して導入費用が高額になることや、環境面でも粒子状物質(PM)は排出しないものの、二酸化炭素(CO <sub>2</sub> )の排出量は、一般車両以上であることなどから、電気式ハイブリッドバスや電気バスなどの環境対策車の導入にあわせて段階的に見直しを行います。					
指標	見直し	現状	—	目標	実施

<b>12</b>	<b>バス運行委託の継続</b>	<b>バス</b>			
19年度から実施しているバス運行委託について、5年間の検証を踏まえた上で、引き続き2営業所の運行を委託し、効率的なバス運行に努めます。					
指標	委託営業所	現状	2営業所	目標	2営業所で委託継続



<b>13</b>	<b>バス車両整備技術の向上</b>			<b>バス</b>		
バス車両整備員の採用再開にあわせて、技術水準の向上を図ります。直営車検整備の拡大や直営車検に対応した整備工場の建設の検討など、直営作業により安全・快適な車両の維持や作業時間の短縮を図ります。						
指標	直営車検車両数	現状	年間 222 台	目標	年間 300 台	

<b>14</b>	<b>センター南駅等における駅構内等の開発推進</b>			<b>地下鉄</b>		
センター南駅やセンター北駅など、駅構内や周辺高架下等に未開発区画を有する主要駅について、店舗等の整備を推進し、資産活用収入の一層の確保に取り組みます。						
指標	開発推進	現状	—	目標	新規開発 3 件以上	

<b>15</b>	<b>駅構内等の一時貸付けの促進</b>			<b>地下鉄</b>		
駅構内での催事や物販等への一時貸付けについて、駅の安全性・快適性等に配慮しながら、利用者のニーズに応じた、より柔軟な制度を導入し、賑わいの形成や収入確保を図ります。						
指標	一時貸付収入	現状	制度改善検討	目標	対 23 年度比 10% 増	

<b>16</b>	<b>ブルーライン車両走行電力の削減に向けたソフト改修</b>			<b>地下鉄</b>		
地下鉄の自動運転(ATO)のソフトを改修することによって、車両の走行に必要な電力量を削減します。						
指標	消費電力	現状	約 6,000 万 kwh/年	目標	3 % 減	

<b>17</b>	<b>駅業務委託の継続</b>			<b>地下鉄</b>		
16 年度から実施している駅業務委託について、委託業務の評価や効果を確認しながら、引き続き委託を継続します。						
指標	委託駅数	現状	31 駅	目標	31 駅で委託継続	

<b>18</b>	<b>駅改良工事等にあわせた広告媒体の改善</b>			<b>地下鉄</b>		
ブルーラインの駅改良工事等にあわせて電飾看板のリニューアルを計画的にすすめることで、駅のイメージを高め、増収を図ります。						
指標	実施	現状	着手	目標	2 駅実施	

## 5 組織風土改革

<b>1</b>	<b>バス・地下鉄事業を担う人材の育成</b>			<b>共通</b>		
全職員が一丸となって経営理念を実現していくため、企業としてのあたり前の接遇サービスはもとより、自ら学び、考え、行動できる職員を育成します。						
指標	実施充実	現状	実施	目標	充実	

<b>2</b>	<b>責任職マネジメント研修の実施</b>					<b>共通</b>
運営責任職が、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ことを目的に、責任職の職場運営能力の習得・向上を図ります。						
指標	実施拡充	現状	実施	目標	拡充	

<b>3</b>	<b>新採用職員研修の充実</b>					<b>共通</b>
新しく交通局に加わる職員に対し、経営理念をもとに、局職員としての一体感、現場からの発信を大事にする意識を身に付け、職種ごとのプロ意識を持った将来の交通局を支える人材を育成します。						
指標	実施拡充	現状	実施	目標	拡充	

<b>4</b>	<b>業績手当の導入</b>					<b>共通</b>
業務に精励し、交通局の業績に貢献した職員に対して、期末・勤勉手当支給に際し、業績手当を支給します。						
指標	実施	現状	検討	目標	導入	

<b>5</b>	<b>公金管理や内部監察の拡充</b>					<b>共通</b>
コンプライアンスの徹底や事務処理におけるヒューマンエラーの防止を図るため、公金監査や内部監察の取組を拡充します。						
指標	実施	現状	実施	目標	拡充	

<b>6</b>	<b>現場の声を反映した「自主企画事業支援制度」の実施</b>					<b>共通</b>
現場の視点を大切にして、現場の独自性を生かしたサービス向上や業務の効率化等に関わる要望・提案を形にしていくため、「自主企画事業支援制度」を本格実施します。						
指標	実施	現状	試行	目標	本格実施	

<b>7</b>	<b>お客様感謝イベントの開催</b>					<b>共通</b>
市営交通をご利用いただいているお客様をはじめとした市民のみなさまへの感謝と市営交通への理解促進を図るため、交通局が一丸(チーム交通)となって、お客様感謝イベントを開催します。						
指標	実施	現状	実施	目標	実施	

<b>8</b>	<b>乗務員の乗務環境の改善</b>					<b>共通</b>
安全運行を支える乗務員の労働環境を改善するため、仕業の効率性を向上させるとともに、拘束時間の見直しを行います。また、適性診断の定期実施や健康管理を徹底します。						
指標	仕業の見直し	現状	検討	目標	実施	

<b>9</b>	<b>担当車制度の拡大</b>					<b>バス</b>
車両ごとに担当乗務員を配置する「担当車制度」について、現在、一部の営業所で実施していますが、乗務員のモチベーションの向上や車両美化を促進する観点から全営業所に拡大します。						
指標	導入営業所	現状	2営業所	目標	8営業所	

## V 計画期間中の収支見通し

～私たちの業績指標～

本計画の目標達成や事業展開を踏まえた計画期間中の収支見通しは、次のとおりです。

### 1 バス事業の収支見通し

(単位:億円/消費税抜き)

【自動車事業会計】	24年度	25年度	26年度	3か年累計	(参考) 23年度予算
経常収入	208	208	206	622	208
うち営業収入	199	198	197	594	199
増収分	4	4	4	12	-
うち補助金 ※1	6	8	5	19	6
経常支出	203	203	201	607	203
うち人件費 ※2	117	116	114	347	119
給与引下げ効果	▲ 1.8	▲ 2.6	▲ 2.6	▲ 7.0	-
新陳代謝効果 ※3	▲ 0.9	▲ 1.6	▲ 2.3	▲ 4.8	-
人件費率 ※4	59%	59%	58%	-	60%
経常利益	5	5	5	15	5

※1義務的補助金のみ ※2退職手当等除く

※3現給与制度の職員が退職し、新給与制度の職員を採用することによる削減効果 ※4営業収入に対する人件費率

### 2 地下鉄事業の収支見通し

(単位:億円/消費税抜き)

【高速鉄道事業会計】	24年度	25年度	26年度	3か年累計	(参考) 23年度予算
経常収入	423	423	403	1,249	436
うち営業収入	379	382	381	1,142	377
増収分	2	5	5	12	-
うち補助金等※1	38	36	15	89	53
経常支出	402	395	386	1,183	414
うち人件費 ※2	72	70	69	211	75
給与引下げ効果	▲ 1.0	▲ 1.4	▲ 1.4	▲ 3.8	-
新陳代謝効果 ※3	▲ 0.8	▲ 1.6	▲ 2.3	▲ 4.7	-
人件費率 ※4	19%	18%	18%	-	20%
経常利益	21	28	17	66	22

※1義務的補助金及び受託工事収入 ※2退職手当等除く

※3現給与制度の職員が退職し、新給与制度の職員を採用することによる削減効果 ※4営業収入に対する人件費率

# 資料編





# 参考 1

## これまでの経営実績(18~23年度)

【自動車事業会計】

(単位：百万円/消費税抜き)

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
	決算	決算	決算	決算	決算	決算見込
経常収入	25,542	21,974	21,329	20,599	20,693	20,584
うち乗車料収入	22,925	20,741	19,952	19,240	19,111	19,096
(うち特別乗車証負担金)	(6,013)	(5,342)	(5,177)	(5,129)	(5,152)	(5,168)
うち一般会計任意補助金	1,646	-	-	-	-	-
経常支出	23,545	21,059	21,790	20,667	19,728	19,960
うち人件費	17,674	15,507	14,371	13,967	13,203	13,088
経常損益	1,997	915	▲ 461	▲ 68	965	624

市営交通5か年経営プラン(19~23年度)

5か年経営プランの経営目標:一般会計からの任意補助金を受けない経常黒字(1億円)を達成

【高速鉄道事業会計】

(単位：百万円/消費税抜き)

	18年度	19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
	決算	決算	決算	決算	決算	決算見込
経常収入	38,209	39,573	43,831	43,534	43,605	43,184
うち乗車料収入	30,702	31,982	35,754	35,951	36,299	36,308
(うち特別乗車証負担金)	(1,986)	(1,977)	(2,191)	(2,244)	(2,166)	(2,219)
経常支出	42,281	42,804	46,248	43,401	41,959	40,500
うち人件費	8,803	8,727	8,251	8,616	8,200	8,208
経常損益	▲ 4,072	▲ 3,231	▲ 2,417	133	1,646	2,684
うちブルーライン経常損益	▲ 4,072	▲ 3,231	2,180	4,168	5,189	5,959

市営交通5か年経営プラン(19~23年度)

5か年経営プランの経営目標:ブルーラインの経常黒字(19億円)を達成

## 参考 2

### 計画策定にあたっての職員アイデア

本計画は、交通局全職員が共感し、主体的に取り組んでいけるよう、幅広くアイデアを募集しました。これらのアイデアについては、今後、事業効果が高いと考えられるものから、課題整理や手法の検討をすすめ、実現可能なものについては、計画期間中に着手していきます。

※ここに記載した項目はアイデアであり、現時点で交通局として実施が決定している事業ではありませんのでご了承ください

#### アイデア一覧

##### 1 「地方公営企業としての役割」の実現に向けたアイデア

- 交通局モビリティマネジメントの実施
- 小学校、特養ホーム、障害者施設等におけるバリアフリー教室の展開
- 事業者や大学とのタイアップによる省エネ・エコのイメージづくり
- 高齢者、障害者、子どもなど交通弱者にやさしい駅づくり  
(わかりやすい案内サイン・手すりの設置・段差解消・ベンチ設置など)
- 大規模太陽電池の設置



## 2 「安全・確実・快適な交通サービス」の実現に向けたアイデア

- 自社商品の認知度向上と明るいイメージの創出
- 企業PRの充実（接遇関係局内有資格者（サービス接遇検定やサービス介助士等）・安全対策・環境対策・CSRの取組など）
- 駅構内店舗のリフレッシュ（テナント入替え）や乗客数増加につながる施設（マンション等）の駅周辺への立地促進
- 連節バスの導入
- 駅施設の大規模リニューアル・増設（ホーム、コンコース、エレベーター、エスカレーター、ホーム上屋等）
- グリーンライン混雑緩和策のさらなる検討
- お客様のニーズに合わせたダイヤ改正
- ブルーライン車両の視認性向上
- 運行案内表示器の増設
- 地下鉄車両（3000A形）の更新
- 施設・設備の計画的な更新と予防保全型の管理手法の導入
- 女性トイレの化粧スペース（パウダールーム）等の改善

## 3 「お客様満足度の向上」の実現に向けたアイデア

- 電車の終電後に運行する深夜巡回バスの導入
- チョイ乗り料金制度（2停留所大人100円）の導入
- 旅客専務車掌（コンシェルジュ・アテンダント）の設置
- お客様を知るためのマーケティング専門部署の立ち上げ

#### 4 「経営力の向上」の実現に向けたアイデア

- 新たな商品の開発（法人向け定期券、はまりんグッズ等）
- 増収が見込める路線の新設（東戸塚～新横浜直行便等）
- インデックス系統（指標）の導入による効率経営
- ディズニーの行動指針である SCSE の導入
- 保守作業の委託化
- 子会社活用戦略の立案
- 市長部局との定期的な政策・施策協議及び人事交流の活発化

#### 5 「組織風土改革」の実現に向けたアイデア

- 交通局人材育成ビジョンの策定
- コンプライアンスマネジメントシステムの構築
- 業務におけるチーム制の導入
- 職員が同僚を評価する水平評価制度の導入
- 他部署とのジョブローテーションの導入
- 乗務員養成制度の実施  
（大型二種免許取得を条件とした将来の乗務員の採用）
- 全ての事務事業のローリングと最適化
- 法務とコンプライアンスマネジメントを実施する部署の立ち上げ

## 参考 3 本計画策定の経過

本計画は、各段階において、現場を含めた交通局全職員で議論を深め、お客様や市民のみなさまから広く意見をいただき、策定しました。

### 計画策定の経過

#### 23年12月

- 市会常任委員会において、「市営交通5か年経営プランの達成状況と新たな経営計画の策定について」を報告、審議  
→新たな中期経営計画の方向性と重点項目の策定

#### 24年1月まで

- 局内において、経営責任職（局長、部長）と現場職員との意見交換会実施
- 中期経営計画に向けた、局内の意見募集  
→提案された意見・アイデア 合計 49 件
- 局内において、9つのプロジェクトチームによる議論・中間とりまとめ

#### プロジェクトテーマ

- ☆地下鉄の速達性向上 ☆地下鉄の快適性向上 ☆バスの定時性向上
- ☆日本一の接遇 ☆聖域なき事業見直し ☆地下鉄・バスの連携
- ☆ブルーラインの計画的な安全対策 ☆バスの環境対策
- ☆頑張った職員が報われる仕組みづくり

#### 24年2月

- 市会常任委員会において、「市営交通 中期経営計画（素案）」を報告・審議

#### 24年3月

- 市会常任委員会の審議を踏まえ、素案修正
- 市会常任委員会において、修正版の素案を報告・審議

#### 24年4月

- 交通局ホームページにおいて、市民意見募集  
→いただいた市民意見 延べ 26 名から合計 83 件

#### 24年5月

- 市民意見を踏まえ、内容を見直し、原案を作成
- 市会常任委員会において、「市営交通 中期経営計画（原案）」を報告・審議

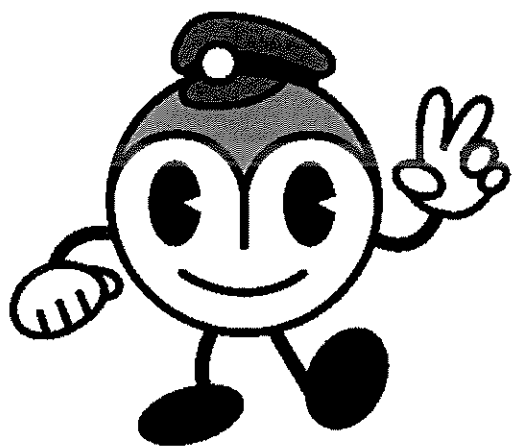
### 横浜市交通局安全方針

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

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



# 市営交通アクションプラン (平成 25 年度)



平成 25 年 5 月  
横浜市交通局

## < 目次 >

### 1 地方公営企業としての役割の発揮

1	生活支援バスサービス（ふれあいバス）の拡充	1
2	商店街との連携の拡充	1
3	電気式ハイブリッドバスの導入推進	1
4	誰もが乗り降りしやすい低床バスの完全導入	1
5	電気バスの導入検討	1
6	定期観光バス横濱ベイサイドラインの運行	1
7	ブルーラインの照明LED化	1
8	地下鉄「最優先席（仮称）」の導入	1
9	中小企業振興に向けた取組	2
10	沿線との協働推進	2
11	バスターミナル等の清掃を通じた障害者施設との協働	2

### 2 安全・確実・快適な交通サービスの提供

1	運輸安全マネジメントの強化	3
2	震災対策の強化	3
3	災害対応訓練の充実	3
4	厳正な点呼の実施	4
5	有責事故の撲滅	4
6	ドライブレコーダーのカメラ増設・事故防止指導への活用	4
7	タブレット型バス接近表示機の整備	4
8	バス停ベンチの増設	4
9	地下鉄ドア挟み事故ゼロを目指します	4
10	30分以上の運転事故・輸送障害ゼロを目指します	5
11	施設保全計画の策定と実施	5
12	地下鉄の安全確保・向上のための投資（電気設備）	5
13	地下鉄安全対策への投資（トンネル補修）	5
14	早期地震警報システムの拡充（ブルーライン）	5
15	津波対策設備の設置	5
16	車両の火災対策	6
17	地下鉄シミュレータの更新と研修の充実	6
18	地下鉄駅の冷房化	6
19	駅や車内の案内サインの充実	6
20	駅トイレのリニューアル	6
21	グリーンライン混雑緩和のための輸送力増強	6
22	エスカレーターのリニューアル	6
23	横浜駅の混雑緩和対策	6
24	新横浜駅の改良	7
25	地下鉄の速達性向上に向けた検討	7
26	バス車載設備等の更新（車内表示機の液晶式大型表示化等）	7

### 3 お客様満足度の向上

1	バス・地下鉄の連携による利用しやすいダイヤへの改正	8
2	お客様からの外部評価の導入	8
3	市営交通ファン獲得に向けたイベント等の実施	8
4	バス・地下鉄車内や駅構内のIT環境改善	8
5	広報・運行情報の提供の充実	9
6	「あと一人のお客様にご乗車いただく」ための接遇向上	9
7	「6つの言葉」の使用徹底を通じた安全性・快適性の向上	9
8	ターミナル挨拶行動の実施	9
9	バスの定時性向上	9
10	あかいくつの充実	9
11	地下鉄のダイヤ改正	10

12	駅ボランティアの充実	・ ・ ・ ・ ・	10
13	全てのお客様の安心につながる接客サービスの実現	・ ・ ・ ・ ・	10
14	救命講習受講者の拡大とバス車内のAED等の導入	・ ・ ・ ・ ・	10

#### 4 経営力の向上

1	人事給与制度の見直し	・ ・ ・ ・ ・	11
2	退職給付引当金の導入	・ ・ ・ ・ ・	11
3	魅力ある「お得な料金サービス」の提供	・ ・ ・ ・ ・	11
4	資産活用の方角性整理と効果的なPR	・ ・ ・ ・ ・	11
5	定期外増収に向けたタイアップ企画等の展開	・ ・ ・ ・ ・	11
6	バス・地下鉄の連携を生かした企業ブランドづくり	・ ・ ・ ・ ・	12
7	バス・地下鉄乗り継ぎの利便性向上	・ ・ ・ ・ ・	12
8	増収の見込める路線の新設	・ ・ ・ ・ ・	12
9	貸切バス事業の拡大	・ ・ ・ ・ ・	12
10	バス車両の長寿命化	・ ・ ・ ・ ・	12
11	圧縮天然ガス（CNG）バスの見直し	・ ・ ・ ・ ・	12
12	バス運行委託の継続	・ ・ ・ ・ ・	12
13	バス車両整備技術の向上	・ ・ ・ ・ ・	12
14	センター南駅等における駅構内等の開発推進	・ ・ ・ ・ ・	13
15	駅構内等の一時貸付けの促進	・ ・ ・ ・ ・	13
16	ブルーライン車両走行電力の削減に向けたソフト改修	・ ・ ・ ・ ・	13
17	駅業務委託の継続	・ ・ ・ ・ ・	13
18	駅改良工事等にあわせた広告媒体の改善	・ ・ ・ ・ ・	13
19	省エネ運転の取組	・ ・ ・ ・ ・	13
20	地下鉄における増収策の取組	・ ・ ・ ・ ・	14

#### 5 組織風土改革

1	バス・地下鉄事業を担う人材の育成	・ ・ ・ ・ ・	15
2	責任職マネジメント研修の実施	・ ・ ・ ・ ・	15
3	新採用職員研修の充実	・ ・ ・ ・ ・	15
4	業績手当の導入	・ ・ ・ ・ ・	15
5	公金管理や内部監察の拡充	・ ・ ・ ・ ・	15
6	現場の声を反映した「自主企画事業支援制度」の実施	・ ・ ・ ・ ・	16
7	お客様感謝イベントの開催	・ ・ ・ ・ ・	16
8	乗務員の乗務環境の改善	・ ・ ・ ・ ・	16
9	担当車制度の拡大	・ ・ ・ ・ ・	16
10	制服の見直し	・ ・ ・ ・ ・	16

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>1 地方公営企業としての役割の発揮</b>					
1 生活支援バスサービス（ふれあいバス）の拡充	バス 路線計画課	ふれあいバスは、地域の高齢化などに対応して、いわゆる交通不便地域など一定の条件のもとに、21年度に2路線で運行を開始しました。今後、新たな路線の設定や利便性向上に取り組みます。	運行路線 4路線 (既存2路線含む)	運行路線 5路線 (既存2路線含む)	5路線の運行を継続します。
2 商店街との連携の拡充	バス 路線計画課 営業・観光 企画課	21年度より実施している商店街との連携について、相互PRを重点的に行い、商店街の活性化とバスの利用促進をめざします。また、市内の中小企業振興の観点からも連携する商店街の拡大を図ります。	4ヶ所 (既存1ヶ所含む)	4ヶ所 (既存1ヶ所含む)	3か所の商店街(大口通、横浜橋通、六角橋)との連携を継続し、さらに1か所との連携を進めます。
3 電気式ハイブリッドバスの導入推進	バス 運輸課	燃費効率が高く環境にやさしい電気式ハイブリッドバスを、毎年10両程度導入し、環境対策に積極的に取り組みます。 【計画に対する導入率81%】	100両	91両	車両導入計画に基づき、10両導入します。
4 誰もが乗り降りしやすい低床バスの完全導入	バス 運輸課	全てのお客様が乗り降りしやすいよう、車両をノンステップバスなどの低床バスにします(狭隘地を走行する小型バスを除く)。 【24年度末 導入率99.3%】	低床バス割合 100% (小型バスを除く)	低床バス 割合 100% (小型バスを除く)	車両導入計画に基づき、導入をすすめます。
5 電気バスの導入検討	バス 運輸課	市営交通の環境に対する先駆的な取組として、新たに次世代環境対策車両である電気バスの導入に向けた調査・検討をすすめます。	試験導入	調査等の 実施	・車両導入の実現性について調査をすすめます。 ・他局との協働による車両、設備設置場所、運行路線や費用負担の検討を行います。
6 定期観光バス横濱ベイサイドラインの運行	バス 営業・観光 企画課	定期観光バスを運行する市内唯一の事業者として、収支均衡を図りつつ、横浜を代表する様々な観光資源をつなぐ役割を担い、継続的・安定的に観光客の足を確保します(横浜版成長戦略「観光・創造都市戦略～観光・MICE・創造都市よこはまの確立～」の実現に寄与します)。	収支均衡・ 黒字化	収益改善	・受付窓口の機能等の抜本的な見直し ・一都三県からの日帰り客をターゲットとした早回りコースを試験運行し、その結果を今後の商品造成に反映させます。 ・好評を得た「夜景コース」の運行および北部方面の市民の誘客など、新規顧客の取り込み・定着化・リピーター化を進め、販売を強化します。(特に直販、ネット販売) ・広告記事掲載やフリーペーパーでのプレゼント掲載などPRを強化し、認知度向上を図ります。
7 ブルーラインの照明LED化	地下鉄 電気課 (車両課)	地下鉄ブルーラインの環境対策として、駅構内の照明を順次LED照明に更新します。 また、車両客室灯のLED化をすすめます。	駅:32駅	11駅 約2,000本	【駅のLED】 ・3か年計画の取り組み最終年度 ・11駅、約2,000本の蛍光管をLED化 ・工事の設計・発注 ・25年以内にLED化工事を完了
			(3000N形 7編成)	3000N形 車両用LED の予算化	・2か月に一度の照度測定の継続実施 ・9月末までに効果の検証 ・26年度予算化
8 地下鉄「最優先席(仮称)」の導入 *平成24年度に名称を「ゆずりあいシート」に決定	地下鉄 鉄・営業課	全席優先席の制度は維持しながら、真に座席を必要とするお客様がご利用しやすいように、携帯電話電源オフエリアに設置している「ゆずりあいシート」の周知・啓発に取り組みます。	導入	周知・ 啓発	【ゆずりあいシートの周知・啓発】 ・ホームドアに「ゆずりあいシート」の停車位置を表示するシールを作成・貼付 ・導入1年を目途として、お客様アンケートなどを通して、効果測定を実施 ・啓発ポスターの作成



平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>1 地方公営企業としての役割の発揮</b>					
9 中小企業振興に向けた取組	共通 経営企画課	市内の中小企業を支援するため、中小企業振興基本条例の趣旨にのっとり、各種発注にあたっては、適切な分離・分割発注をすすめ、市内業者の参入機会の拡大に努めます。	拡充	局契約案件の市内中小企業者の受注率(件数ベース) 80%	①市内中小企業者の受注機会の増大について局内に再度通知 ②市内中小企業者の受注率について四半期ごとに進捗報告 ③執行何に分離・分割発注の検討結果を明記 ④市内中小企業者に限定した公募条件の設定 ⑤市内中小企業者以外を参加条件等に設定する場合の理由の明確化 ⑥同一業者に発注が偏らないよう研修等で周知徹底
10 沿線との協働推進	共通 営業・観光企画課	市営バス・地下鉄沿線の地域や施設・団体との協働をすすめ、沿線会議などを通じて情報の共有を図るとともに、沿線の情報を発信することで、地域の活性化を推進します。	情報発信の強化	取組エリアの拡大	・沿線協働の対象エリアをブルーラインのあざみ野～新横浜や北部のバス営業所エリアへと拡大 ・沿線の商店街や、子育て世代の女性などをターゲットにしたイベント企画等の実施 ・沿線の大学と連携したイベントの企画・検討 ・グリーンライン沿線会議全体会議及び部会の開催 ・グリーンライン沿線情報誌「ぐるっと」(年4回発行)の発行 ・グリーンライン沿線イベントにおける交通局ブース出展
11 バスターミナル等の清掃を通じた障害者施設との協働 ※新規	バス 自・営業課	バスターミナル(8か所)等の清掃を障害者施設に委託することで、バス停の環境向上を図るとともに、地方公営企業として障害者の社会参加の機会を創出し、雇用促進に寄与するため、障害者施設との協働を推進します。	新規	企画・実施	・本牧営業所で24年度にモデル実施した障害者施設等への清掃業務委託を検証します。 ・調整・募集・選定のうえ、市内8か所で障害者施設による清掃事業を実施します。

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>2 安全・確実・快適な交通サービスの提供</b>					
1 運輸安全マネジメントの強化	共通 安全管理課 (運輸課・運輸課・施設課)	安全運行の確保とお客様への「安心」の提供を最優先として、職員の安全意識を向上させるとともに、交通局全体で安全管理体制の継続的な見直しと改善を図るため、部門間の連携を深め、運輸安全体制を強化します。	強化	実施	<p>【安全意識の向上】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○安全方針の理解浸透の向上 <ul style="list-style-type: none"> <li>・各所属での立案、取組（安全方針の唱和、事務所掲出の徹底ほか）</li> </ul> </li> <li>○安全重点施策の推進</li> <li>○経営責任職による現場対話等</li> <li>○運輸安全マネジメント研修実施 <ul style="list-style-type: none"> <li>・係長級研修の実施</li> <li>・各所属の研修計画、実施状況の的確な把握</li> </ul> </li> <li>○安全意識の理解・浸透度の把握 <ul style="list-style-type: none"> <li>・安全取組アンケート調査の実施</li> </ul> </li> <li>○輸送の安全確保に係る情報の局内発信</li> </ul> <p>【安全管理体制の継続の見直し・改善】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○内部監査の充実 <ul style="list-style-type: none"> <li>・事前準備、内部監査の継続性維持のための情報、優良事例の水平展開及びフォロー体制の充実</li> </ul> </li> <li>○マネジメントレビュー会議による取組チェックと改善策の策定実施</li> <li>○安全取組パンフレット・ポスターの作成、お客様への広報の拡充</li> </ul> <p>【部門間連携の強化】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○運輸安全マネジメント調整会議の活性 <ul style="list-style-type: none"> <li>・テーマに沿った議論の充実</li> </ul> </li> <li>○輸送の安全確保のための支援の充実 <ul style="list-style-type: none"> <li>・安全確保のための投資、人員等</li> </ul> </li> </ul>
2 震災対策の強化	共通 安全管理課 (運輸課・営業課)	東日本大震災を踏まえ、震災対策を強化するため、これまでのシステムやマニュアルを見直し、訓練を行うとともに、帰宅困難者支援策を実施します。また、津波対策として、お客様が安全な場所にすみやかに避難できるようマニュアルを作成し、研修などによって全職員に周知徹底を図ります。	実施	実施	<p>【共通】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「津波対応マニュアル」「帰宅困難者対応マニュアル」について、内容の充実を図ります。</li> <li>・見直し・改正を行ったマニュアルを職場内へ周知します。</li> </ul> <p>【地下鉄】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・訓練を通じて課題を明らかにし、マニュアルの実効性を高めます。</li> <li>・津波浸水対象区域にある7駅では、駅別の津波行動マニュアルを作成します。</li> </ul> <p>【自動車】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・全職員が発災時に的確な行動を取れるよう浸透度を高めます。</li> <li>・営業所毎の詳細な避難経路図に従ったシミュレーションを継続実施します。</li> <li>・浸水が予測される営業所における対応を検討します。</li> <li>・大規模地震及び巨大津波の発生を想定した実地訓練を市民の方に参加いただき実施します。</li> <li>・災害発生時に、バス乗務員へ適切かつ確実に情報提供を行うため、バス無線の電波が届きにくいバスターミナル等の検証と無線中継基地設置の検討を行います。</li> </ul>
3 災害対応訓練の充実	共通 運輸課 (運輸課)	津波を想定したバス・地下鉄合同の机上訓練や、実地訓練、総合司令や本庁を含めた情報伝達訓練などを計画的に行うとともに、市営交通の災害対応について、訓練の内容や避難経路、避難方法などを広く周知することで、お客様に安心してご利用いただける取組をすすめます。	実施	実施	<p>【マニュアルの作成】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・乗務員も参加するマニュアルに基づいた避難訓練や防災訓練を実施し、課題や問題点の洗い出しを行い改善策を検討します。</li> <li>・代行輸送マニュアルを修正し、地下鉄の運行障害発生時に対応します。</li> </ul> <p>【ワンマン運転支援訓練】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・災害発生時に駅間に停車した場合に、駅職員が運転士を支援する訓練を実施します。(5月)</li> </ul> <p>【津波対策避難訓練】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・津波を想定し、駅間に停車した列車からの避難誘導訓練、及び帰宅困難者に対する支援訓練を実施します。(9月)</li> </ul> <p>【異常時総合訓練】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・大地震発生を想定し各部署が連携してお客様の避難誘導、鉄道施設の復旧等の訓練を実施します。(11月)</li> </ul> <p>【その他災害対応の強化】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・テロ、火災対策を強化します。</li> <li>・訓練については、市民参加型とし、市民の意見をマニュアルに反映させます。</li> </ul>

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>2 安全・確実・快適な交通サービスの提供</b>					
4 厳正な点呼の実施	バス 地下鉄	運輸課 (運転課)	実施	実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>●バス事業                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・点呼執行者だけではなく、乗務員に対しても、研修等を通じて点呼に対する意識向上を図ります。</li> <li>・責任職による始業・終業点呼の立会いや乗務員への声かけを行います。</li> </ul> </li> <li>●地下鉄事業                     <ul style="list-style-type: none"> <li>【責任職による点呼立会い】</li> <li>・本庁及び現業責任職による点呼執行状況を相互確認を実施します。</li> <li>【点呼状況の相互チェック】</li> <li>・点呼執行状況をビデオで撮影し、乗務管理所係員相互で検証し、問題があれば適宜見直し、厳正な点呼を執行します。</li> <li>【健康状態の的確な把握】</li> <li>・眠気によるヒューマンエラーを防止するため、健康状態を厳正にチェックするとともに眠気防止に関するガイドラインを点呼所に掲出します。</li> </ul> </li> </ul>
5 有責事故の撲滅	バス	運輸課	有責事故件数 22年度比20% 減	H22(157 件) の20%減	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヒューマンエラーに起因する事故の撲滅を目指します。</li> <li>・車内事故(発車反動・ドア挟圧)</li> <li>・静止物に対する事故(停車中の車両・施設)</li> <li>・自動車接触事故(自動車・二輪車)</li> <li>・適性診断や座学による事故未然防止研修を継続実施します。</li> <li>・ヒヤリハット情報の収集と共有を強化するほか、外部講師の活用や研修用ビデオを作成するなど、研修内容の充実を図ります。</li> <li>・研修で学んだことが活かしているか、定点チェック等により、効果測定を行います。</li> <li>・グループミーティングを充実させ、さらなる意識向上を図ります。</li> </ul>
6 ドライブレコーダーのカメラ増設・事故防止指導への活用	バス	運輸課	充実	充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修時等において、ドライブレコーダーにより収集したヒヤリハット情報、乗務員の運行中の車内外確認状況等の映像データ及び運転支援データを活用します。</li> </ul>
7 タブレット型バス接近表示機の整備	バス	総務課 (自・営業課)	設置台数 100台 (累計)	設置台数 80台 (累計)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市内での40台の増設</li> <li>・機能の追加</li> <li>・1枚のタブレットで複数バス停の情報を表示</li> <li>・市営交通の緊急情報の情報を表示 等</li> <li>・お客様の携帯電話でも接近表示を確認できるWeb版の公開</li> </ul>
8 バス停ベンチの増設	バス	自・営業課	設置数 1,040基	設置数 1,020基	<ul style="list-style-type: none"> <li>【ベンチの増設】</li> <li>・設置要綱に基づき、20基を設置します。</li> <li>・外部からの寄付や企業等とのタイアップによる設置についても手法を策定し、検討します。</li> </ul>
				改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>【バス停の環境改善】</li> <li>・営業所ヒアリングを実施し、乗務員からの意見に基づき課題を把握します。</li> <li>・バス停施設について順次改善を図ります。</li> </ul>
9 地下鉄ドア挟み事故ゼロを目指します	地下鉄	運転課	0件/年	0件/年	<ul style="list-style-type: none"> <li>【運転士業務研究会】</li> <li>・高い水準の指差確認、一呼吸おいたドア操作、的確な制動操作を実現するため、運転士業務研究会を継続します。</li> <li>【グループミーティング】</li> <li>・その他運転士の模範となる指導運転士をリーダーとしたグループミーティングを開催し、一呼吸おいたドア操作や案内放送等について話し合い、安全への意識、技術向上を図ります。</li> <li>【重点期間の設定】</li> <li>・ドア挟みゼロ重点期間を設定し、駆込み乗車防止ポスターを掲出します。</li> </ul>

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>2 安全・確実・快適な交通サービスの提供</b>					
10 30分以上の運転事故・輸送障害ゼロを目指します	地下鉄 運転課	総合司令所司令員及び保守係員の事故対応能力の向上、車両・施設の故障防止対策を図ることにより、30分以上の運転事故・輸送障害ゼロを目指します。	0件/年	0件/年	<ul style="list-style-type: none"> <li>【運転整理研究会による運転整理パターンの確定】</li> <li>・24年度運転整理研究会で検証を進めた「朝ラッシュ時の運転整理パターン」を実践し、検証します。</li> <li>・新たに「①朝ラッシュ出区時、②朝ラッシュ入区時、③タラッシュ時、④終車間際の運転整理パターン等について作成、実践し検証します。</li> <li>・運転整理パターンについて、駅・乗客・本庁など所属横断の意見交換を行い、運転整理パターンを確定します。</li> <li>【お客様案内の充実】</li> <li>・輸送障害発生時に復旧見込みを迅速にお客様に提供するため、HPや駅に情報を流します。</li> <li>【車両に対する知識向上】</li> <li>・「車両研究会」を開催し、司令員の知識を向上させるとともに、現状のマニュアルの見直しを進めていきます。</li> </ul>
11 施設保全計画の策定と実施	地下鉄 施設課	施設・設備類の耐用年数や老朽化の状況等を把握し、費用の平準化を図りつつ施設・設備類の保全・更新をします。	実施/見直し	実施/見直し	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中長期投資計画に基づく維持・修繕工事の実施(継続)</li> <li>・中長期計画の平準化を検討</li> <li>・次年度予算案に反映</li> </ul>
12 地下鉄の安全確保・向上のための投資(電気設備)	地下鉄 電気課	地下鉄の安全確保のため最戸変電所及び高島町変電所の更新、三ツ沢上町から新横浜間の信号保安装置の更新を行います。	実施	着手	<ul style="list-style-type: none"> <li>【最戸変電所の更新】</li> <li>・24年度完成。運用開始</li> <li>【高島町変電所の更新】</li> <li>・詳細設計を行い工事を発注</li> <li>・25年度中に機器製作に着手</li> </ul>
			実施	検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>【三ツ沢上町～新横浜信号保安装置更新】</li> <li>相鉄・東急直通線との交差に伴う新横浜駅改良工事計画による信号機器室の移転を考慮した装置更新詳細設計を進めます。</li> </ul>
			実施	運用	<ul style="list-style-type: none"> <li>【列車接近警報装置の運用】</li> <li>・24年度、列車接近警報装置の導入を完了</li> <li>・4月試験運用を開始</li> <li>・6月より運用開始</li> </ul>
13 地下鉄安全対策への投資(トンネル補修)	地下鉄 施設課	開業から30年以上経過し、ひび割れ等の劣化が見られるブルーラインのトンネル補修工事を実施し、運行の安全を確保するための取組を継続して行います。	実施	<p>下永谷トンネル：工事完了 片倉トンネル：工事契約 平沼線トンネル(下り線)：調査設計完了</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・下永谷トンネル 8月工事着手、10月完了</li> <li>・片倉トンネル 10月工事着手、平成26年3月まで実施(平成26年度も継続)</li> <li>・平沼線トンネル(下り線) 6月調査・設計に着手、11月完了(平成27年度に工事着手)</li> </ul>	
14 早期地震警報システムの拡充(ブルーライン)	地下鉄 電気課(建築課)	地震発生時に駅構内のお客様の安全を確保するため、ブルーラインの早期地震警報システムを拡充し、地震情報の自動放送化やエレベーター閉じ込め防止対策を実施します。(列車の自動停止制御は、導入済み)	対応駅 30駅ほか (センター南北を除くブルーライン全駅、車両基地等)	運用	24年度拡充実施済み
15 津波対策設備の設置	地下鉄 施設課	地震による津波対策として、駅間で停止した地下鉄車内のお客様を、安全な場所に避難誘導するために運搬用のトロ台車を配置します。取り扱い方法を現場に明示し、乗務員に教習します。避難口設置完了後に、お客様に津波避難口の誘導のための標識を設置します。	設置	<避難口設置> 完了	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;避難口設置&gt;</li> <li>・花咲換気所避難施設 4月工事着手、9月工事完了</li> <li>・沢渡換気所避難施設 5月工事着手、9月工事完了</li> </ul>
			実施	完了	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;トロ台車配置&gt;</li> <li>・花咲換気所に配置し、取扱方法を明示</li> <li>&lt;津波避難標識設置&gt;</li> <li>・避難口設置完了後に設置</li> <li>&lt;トロ台車の取り扱い方法&gt;</li> <li>・実際に取り扱う乗務員に取扱いの説明</li> </ul>
	地下鉄 電気課	地震による津波に対して、地下鉄車内のお客様を安全な場所に誘導するために、停電時でも列車に電力を供給し、次駅まで走行させるために大規模蓄電池を設置します。	設置	着手	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高島町変電所の更新と合わせて詳細設計を行い工事を発注</li> <li>・25年度中に機器製作に着手</li> </ul>

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>2 安全・確実・快適な交通サービスの提供</b>					
16 車両の火災対策	地下鉄 車両課	ブルーラインの車両を最新の国の基準(新火災対策基準)に適合させるため、車両の改修をすすめます。(グリーンラインについては、全車両適合しています。)	適合編成数 19編成	第1四半期 1編成施工	・2か年契約の2年目 ・グリーンライン車両の搬入される第4四半期を避けて、第1四半期に施工 ・26年度3000R形1編成分予算計上 ・全37編成中18編成適合
17 地下鉄シミュレータの更新と研修の充実	地下鉄 能力開発センター (運転課)	地下鉄シミュレータを更新し、運転はもとより、駅・司令と連携した地下鉄の安全運行に係る業務に即した研修を行い、運転技術及び運行トラブル発生時の総合的な対応力の向上を図ります。	導入	・完成 ・訓練開始	【シミュレーター導入】 ・地下鉄シミュレーターの12月導入に向けて、CG作成などの準備を進めます。 【教育訓練の実施】 ・シミュレーター完成後の教育訓練の内容などの調整を行い、26年1月から訓練を実施します。
18 地下鉄駅の冷房化	地下鉄 建築課	お客様に快適に駅をご利用いただくため、駅冷房を整備します。 ※冷房化済:新横浜・横浜・関内・上大岡・戸塚・湘南台・中山・日吉	冷房化駅 10駅	<整備駅> 桜木町駅、センター南駅の設計及び工事着手	<桜木町駅、センター南駅> ・10月:実施設計(機械、建築、電気設備)完了 ・1月工事着手(H26年7月供用開始予定) <整備計画> ・26年度整備駅の計画案策定
19 駅や車内の案内サインの充実	地下鉄 車両課	高齢者、障害者及び観光客の方にも安心してご利用いただくため、ブルーラインのホームドアにもグリーンラインと同様の駅名表示や案内文字の拡大を行うとともに、車内に設置されている案内表示の拡充を検討するなど、利用しやすい地下鉄をめざします。	実施	上半期に3000A形や新造車両に搭載する最適な車内表示器の検討を行う。	・車内表示器に表示する内容について検討 ・フルカラーLED方式や液晶表示方式等表示システムの比較検討 ・年度末に検討結果をまとめる
	地下鉄 建築課	高齢者、障害者及び観光客の方にも安心してご利用いただくため、ブルーラインのホームドアにもグリーンラインと同様の駅名表示や案内文字の拡大を行うとともに、車内に設置されている案内表示の拡充を検討するなど、利用しやすい地下鉄をめざします。	実施	マニュアル見直し 検討業務完了	<駅案内サインマニュアル見直し> 9月末:関連部署との調整(課題の整理) 12月末:検討案の策定(中間段階) 年度末:見直し案まとめ
20 駅トイレのリニューアル	地下鉄 建築課	お客様に駅のトイレを快適にご利用頂けるよう、今後3年間で上大岡駅と片倉町駅のトイレを改良します。その他のブルーラインの駅についても、トイレの清掃を充実させるとともに、今後のリニューアル計画を策定し、清潔感のあるトイレに順次改修します。	計画策定・実施	・上大岡駅第2トイレ:整備完了 ・片倉町駅及び舞岡駅:改修設計完了	<上大岡駅改良工事> 4月:契約依頼 10月末:工事完了 <片倉町・舞岡駅設計業務> 6月末:契約依頼 H26年2月:設計完了 <整備計画策定> 8月末:現地調査等完了 9月末:整備計画策定完了
21 グリーンライン混雑緩和のための輸送力増強	地下鉄 運転課(鉄・営業課・車両課)	グリーンラインは、開業から4年が経過し、沿線人口の定着化に伴う通勤利用者の増加により一部区間で混雑が著しいため、編成数を増加して輸送力を増強し混雑緩和を図ります。	増強数 2編成(8両)	実施	【輸送力増強ダイヤ改正の実施】 ・すでに作成しているダイヤ案を他社線・自社線との乗り継ぎ、混雑状況及びお客様の要望などを考慮し修正します。 【要員の確定】 ・日勤の出退勤時刻などの仕業作成基準を抜本的に見直します。 ・見直した仕業作成基準に基づき、仕業を作成しダイヤ改正に必要な要員を確定します。 ・要員の確保について関係部署と調整します。 【日吉本町駅混雑対策の実施】 ・日吉本町駅のホーム監視要員確保の検討 ・ダイヤ改正実施までの間、日吉本町駅にホーム監視要員を配備
22 エスカレーターのリニューアル	地下鉄 建築課	お客様に快適にご利用いただくために、設置後長期間(30年)経過したブルーラインのエスカレーターを計画的に更新し、リニューアルを実施します。	実施駅 2駅	伊勢佐木長者町駅(2基)完了	<伊勢佐木長者町駅> 5月:契約依頼 7月末:施工方法の調整完了(避難経路の確保等) H26年3月:リニューアル工事完了
23 横浜駅の混雑緩和対策	地下鉄 建設改良課	横浜駅のラッシュ時の流動調査を実施し、調査結果をもとに検証を行い、ホーム延長や新たな通路の設置等を検討し、より効果的な混雑緩和策をすすめます。	設計完了	検討	24年度実施の将来需要予測などの結果、横浜駅において混雑緩和に向けた大規模工事を緊急に実施する必要性が低いことを確認しました。 25年度は、駅乗車人員の推移などを見ながら、混雑緩和対策の必要性について考察を続けます。

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>2 安全・確実・快適な交通サービスの提供</b>					
24 新横浜駅の改良	地下鉄 建設改良課 (新横浜工 事事務所・ 建築課・電 気課)	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。	工事着手	工事実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>「新横浜駅第5出入口移設工事」及び「新横浜駅地下鉄交差部土木工事」の2件について、工事の監督業務を円滑に遂行し、その工事進捗に努めます。</li> <li>また、お客様にとって利用しやすい駅レイアウトの検討についても、引き続き関係者との協議を進めます。</li> </ul>
25 地下鉄の速達性向上に向けた検討	地下鉄 運転課 (電気課・ 車両課)	地下鉄の急行・快速運転の実施について、お客様のニーズの把握に努めるとともに、新たな設備投資や費用対効果など、現在の設備の有効活用も含めて検討をすすめます。	検討結果に基づく対策	検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>【メリット・デメリットの検討】</li> <li>・中間駅利用者のデメリットの低減策の検討</li> <li>・増収・減収の検討</li> <li>・増加人員の推計</li> <li>【運行条件の確定】</li> <li>・急行停車駅の選定</li> <li>・運行時分の検討</li> <li>・時間当たり急行運転本数の検討</li> <li>【設備改修・改善の検討】</li> <li>・車両改修設計、信号設備改修設計</li> <li>【急行ダイヤの作成】</li> <li>・運行条件を反映したダイヤ案作成</li> <li>・作成したダイヤ案の細部の検証 (検証項目)</li> <li>・終端駅での交差支障 前後の電車との時間間隔、車両運用</li> </ul>
バス車載設備等の更新(車内表示機の液晶式大型表示化等) ※新規	バス 総務課 (自動車本 部)	液晶式の大型表示装置に更新することで効果的な沿線広告や地下鉄への乗り換え案内等、優れたサービスを可能とします。 また、乗務員が運転中に確認する機器の機能や配置を改善する等、乗務員の運転環境の向上も図ります。	全営業所で実施	2営業所で実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設計</li> <li>・現場意見収集等</li> <li>・発注</li> <li>・機能追加のための仕様検討</li> <li>・設置</li> <li>・テスト</li> <li>・研修・営業所内周知</li> </ul>

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>3 お客様満足度の向上</b>					
1 バス・地下鉄の連携による 利用しやすいダイヤへの改正	共通 路線計画課 (運輸課・ 運転課)	お客様の満足度を向上させるため、 深夜バス、終車バスを地下鉄に確実に 接続させるなど、乗り継ぎの利便性を 高めます。	実施	実施	・25年度末のグリーンラインのダイヤ改正時 に乗り継ぎを考慮したダイヤ改正を行います。 ・各路線の効率性・採算性を踏まえ、接続の 強化に寄与する便数・運行時刻の精査・見 直しを営業所と連携して進めます。
		地下鉄や民鉄をご利用のお客様が、 電車で遅延が発生した場合でも、確実に 終車バスにご乗車できる仕組みづく りを進めます。			・24年度に上大岡駅において、下りブルー ラインの最終電車及び京急線が遅れた際に、 深夜バスの乗務員と連絡をとり、お客様が 乗り継げる仕組みを構築しました。 ・25年度は、地下鉄及び民鉄のターミナル 駅等で、電車が遅延した場合に終車バスに お客様が乗り継げる仕組みづくりが可能な 駅を検証し、取組みを進めます。
2 お客様からの外部評価の導入	バス	バス・地下鉄をご利用いただくお客様 からの外部評価を導入し、結果を経営 改革の取組に反映することによって、お 客様満足度の向上をめざします。	両事業実施	実施	●バス事業 車内でのQRコード・専用ハガキ等によるア ンケートを実施します。 アンケート結果は四半期毎に集約し、継続 的に分析を行い、結果をサービス向上の施 策に反映します。
	地下鉄				●地下鉄事業 ・結果及び改善状況の公表 集約結果や改善状況をホームページに公 表します。改善に予算が必要なものは、26 年度予算に反映させます。 ・研修への反映 接遇面のご意見は、課題をもとに研修計 画に反映させ改善につなげます。 ・ハード面整備 ホームベンチの増設及びトイレ手洗いの 石鹸設置について、時期を建築課と調整の うえ、第3四半期までに設置します。
3 市営交通ファン獲得に向けた イベント等の実施	共通 営業・観 光企画課	移動手段としてだけでなく、バス・地下 鉄自体に親しみをもってもらえるよう、 駅や営業所などを活用したオリジナル 企画ツアーやスタンプラリー等を実施 するとともに、交通局のイメージキャ クターである「はまりん」の活用をすす めるなど、「市営交通ファン」を増やすた めの取組を強化します。	継続・拡大	実施	・将来にわたる市営交通ファンの獲得を目 指し、これまでの親子や愛好家に加え、新 たな客層に向けた市営交通をPRするツ アーの企画実施 ・はまりんを活用した市営交通PR ・駅の集客能力やバスの機動性等に着目 した交通局独自のイベントを企画・展開
4 バス・地下鉄車内や駅構内のI T環境改善	バス	バスや走行中の地下鉄車内、駅構内 において、お客様からのニーズが高 まっているWi-Fiなどの無線データ通信 や携帯電話の通信状況を改善し、お客 様の利便性を向上させます。	実施	実施	・Wi-Fiサービスの車内での市営バス情報 提供等の検討 ・Wi-Fiアクセスポイントの市営バス全車両 への取り付け
	地下鉄			全駅間で サービス 提供	【通信状況の改善】 ・4月11日よりサービス提供開始 ・秋頃までに地下鉄全線において、トンネル 内で携帯電話によるインターネット接続など ができるよう、通信事業者と調整 ・新たな通信状況の改善等について検討 ・サービス開始に伴う周知・啓発のためのポ スターの掲示 ・車内での携帯電話マナー啓発のためのポ スター掲示等の実施(網棚部分に長期掲 示)



平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>3 お客様満足度の向上</b>					
5 広報・運行情報の提供の充実	共通 総務課	サービス向上に向けた取組やその効果等を、広く市民のみなさまにお知らせするため、広報の充実を図るほか、運行情報の提供方法を充実するなど、お客様が必要とする情報をわかりやすく伝えます。 また、twitterなどのSNS（ソーシャルネットワーキングサービス）の活用を含めた幅広い手法の検討をすすめます。	充実	充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様からのご意見やインターネット利用者のニーズの変化等に常に気を配り、情報提供の内容や方式について調整や検討を行います。</li> <li>メールやツイッターの他、汎用的に活用しやすくなるための工夫（RSS対応）等についても引き続き検討します。</li> </ul>
6 「あと一人のお客様にご乗車いただく」ための接客向上	バス 運輸課	お客様に選ばれるバスとなるため、乗務員の接客向上やバス車内の清掃の徹底、ターミナルへの早めの着車など、プラスワンサービスの充実を図ります。	充実	充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>全職員が一丸となって同じ方向に向き、それぞれの役割を果たしていくことで「日本一の接客」を目指します。</li> <li>外部講師による接客向上研修を実施し、ファーストコンタクトの向上を図ります。</li> <li>担当車の拡大などを通じて、車内清掃・車両美化を促進します。</li> <li>外部評価（アンケート）でいただいたご意見の傾向を分析し、研修等に活用します。</li> </ul>
7 「6つの言葉」の使用徹底を通じた安全性・快適性の向上	バス 運輸課	「ありがとうございます」「発車します。おつかまりください」などの事故防止やお客様サービスにつながる6つの言葉の使用を徹底します。さらに6つの言葉を使用し、安全運転や高い水準のお客様サービスを行える乗務員を「マスタードライバー」として任命します。	マスタードライバー 200名	マスタードライバー 200名	<ul style="list-style-type: none"> <li>添乗調査結果を活用した指導方法を見直し、乗務員一人ひとりに適切な指導、アドバイスをし、レベルアップを目指します。</li> <li>外部講師による接客向上研修を継続実施します。研修の実施にあたっては、外部講師、営業所及び本庁の役割を明確化し、研修の実効性を高めます。</li> <li>マスタードライバーを拡充します。（現在94名）</li> <li>乗務員グループミーティングにおいて接客向上について意見交換を行います。</li> <li>お客様にとって心地よいアナウンスとなるよう、音声合成放送を見直します。</li> </ul>
8 ターミナル挨拶行動の実施	バス 運輸課	バスターミナルの安全確保とともに、日ごろ市営交通をご利用いただくお客様に対して、感謝の気持ちを表すために、挨拶行動を実施します。	拡充	拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続実施</li> <li>局部長級職や営業所職員の参加</li> <li>お客様に対して感謝の気持ちを込めた挨拶行動や、乗務員への声かけを行います。</li> </ul>
9 バスの定時性向上	バス 路線計画課	日常的に遅れが生じている路線について、バス運行に関するお客様からのご意見のほか、車内の混雑状況や道路の走行環境、路線沿線の環境変化などを踏まえて、ダイヤの見直し等を行い定時運行をめざします。	ダイヤ改正実施 50路線まで拡大	実施 (10路線)	<ul style="list-style-type: none"> <li>各営業所を対象にヒアリングを行い、必要な原資を捻出しつつ、優先順位の高い1路線の見直しを図ります。</li> <li>各路線の効率性・採算性も踏まえ、定時性向上に寄与する便数・運行時刻の精査・見直しを、営業所・本庁が連携して実施します。</li> </ul>
10 あかいくつの充実	バス 営業・観光企画課 (路線計画課・運輸課)	横浜観光のツールとして人気のある「あかいくつ」車両を1両増車します。また、より効率的に周遊できるルートに見直すなど、観光の目玉として充実を図ります。	実施	平日Mルートの利用促進 案内強化による利便性向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>平日・Mルートの利用促進企画の実施</li> <li>外国客船入港時の外国語での案内強化</li> <li>音声合成・モニターによる案内の強化</li> </ul>

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>3 お客様満足度の向上</b>					
11 地下鉄のダイヤ改正	地下鉄 運転課	平日ダイヤのラッシュ時間帯や早朝・深夜時間帯のほか、土休日ダイヤについてもお客様の利用状況や傾向を分析し、より便利で利用しやすい地下鉄ダイヤとなるよう改善します。	実施	検討	<p>【BLダイヤ改正の実施(5月実施)】                      回送列車の一部営業化、終車時間帯のあざみ野行き直通化のダイヤ修正                      【BL次期ダイヤ改正の検討】                      ・横浜駅を中心とした21時以降の平日深夜時間帯の上下線の輸送力向上                      ・日中時間帯の停車時間を延長する「ゆとりダイヤ」の導入                      ※「ゆとりダイヤ」については、急行運転とあわせて検討                      【要員数の確定】                      ・日勤の出退勤時刻など作業作成基準の抜本的な見直し                      ・見直した作業作成基準に基づき、作業を作成しダイヤ改正に必要な要員を確定                      ・確定した要員数を運転士養成計画に反映させ、ダイヤ改正実施時期を決定</p>
12 駅ボランティアの充実	地下鉄 鉄・営業課	地下鉄駅で、介助が必要なお客様等への利用者支援などを行っている駅ボランティアについて、今後のあり方や方向性を検討します。	充実	検討	<p>・駅ボランティア事業について、あり方と方向性を検討します。                      (高齢者、障害のお客様に対する介助として活動するか、お客様のニーズが多い案内業務を中心とした活動とするのか等)                      ・検討の結果を踏まえ、新たな駅ボランティア事業を構築します。</p>
13 全てのお客様の安心につながる 接客サービスの実現	地下鉄 鉄・営業課 (安全管理課)	清潔感のある身だしなみ、心に届く挨拶、きびきびとした動作などについて、責任職の点検や相互にチェックし合う職場風土をつくります。また、ひと音に心を込め適切な応対ができるよう、定期教育訓練など、あらゆる場で意識改革や業務知識の向上に取り組みます。	駅評価4.3点 (ソフト面4項目)	駅評価 4.2点 (ソフト面4項目)	<p>【研修(接客・実務)】                      ・「日本一の接客」を目指し、現場・本庁・外部講師が一体となって研修を行います。公募型プロポーザルで外部講師を選出し、より充実した研修内容とします。                      (1) 接客基礎研修                      接客マナー・クレーム対応で活かせる研修                      (2) ダイレクト研修                      外部講師が案内所で直接指導(継続)                      (3) マネジメント研修                      部下管理能力を向上させるため、新任助役対象                      (4) 実機使用研修                      券売機・IC再発行機の実機を使った研修                      【挨拶行動】                      ・笑顔ではじめる一日のために「スローガン」を挨拶行動を実施                      ・主要駅にて本庁責任職・職員で実施。(月1回)                      ・月1回強化週間を設け、スローガンを書いたタグを作成して、駅職員等が着用(上記と同時期)                      【接客の実践】                      ・「いらっしゃいませ」のお迎えする姿勢、「ありがとうございます」の感謝の気持ちをお伝えする取組。                      【接客優良職員】                      ・職員のモチベーション向上のため、接客優良職員を表彰。本部長表彰から局長表彰にできるよう調整。                      ・優良職員を表彰する表彰状などについて、新制服の見直しに反映。                      【話し合いによる改善取組】                      駅評価・お客様アンケートを材料に、職場において課題等を話し合い・目標を設定。</p>
14 救命講習受講者の拡大と バス車内へのAED等の導入 ※新規	バス 自・運輸課	お客様の急病等、万が一の場合に備え、乗務員の普通救命講習の受講を促進するとともに、AED(自動体外式除動器)等をバス車内へ導入します。	新規	実施	<p>・若葉台営業所の車両(12両)及び貸切・リムジン車両(4両)の計16両にAEDを設置します。                      ・職員の普通救命講習受講を全営業所に展開します。(5年間で全員受講)                      これにあわせ、応急手当普及員を増員します。(営業所副所長及び運輸課。12名)</p>

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>4 経営力の向上</b>					
1 人事給与制度の見直し	共通 職員課	23年の労使合意に基づき、職員の給与を段階的に見直し、最大6%引き下げます(効果額:3か年累計▲約11億円)。また、25年度に、国や横浜市等の賃金水準・動向を踏まえ検証し、再度労使協議を行います。 また、新規採用職員については、現行に比べて生涯賃金で最大2割減少する新たな給与体系を導入し、採用を再開することで、新陳代謝効果(▲約10億円)を見込み、人件費負担を軽減します。	実施・検証	実施・検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>最大6%の引下げを4月に完了。</li> <li>国や市の動向を踏まえつつ、将来の安定的な経営を可能とする制度を検証し、労使協議を行います。</li> <li>新規採用者の昇任体系について、あるべき方向性と課題の整理を行い制度設計を行います。</li> </ul>
2 退職給付引当金の導入	共通 経営企画課 (職員課)	地方公営企業の会計制度改正にあわせ、退職給付引当金を導入します。将来の退職手当にかかる負担を明確にして財務諸表に反映させることで、より適正な財務状況を開示します。	導入	平成26年度予算への計上	<ul style="list-style-type: none"> <li>詳細な算出方法の確定</li> <li>過年度発生分の計上方法確定</li> <li>一般会計との負担区分の整理・検討</li> <li>平成26年度予算への反映</li> </ul>
3 魅力ある「お得な料金サービス」の提供	バス	お客様がご利用しやすい「お得な料金サービス」の導入に向けて、「駅までワンコイン」バスの社会実験や地下鉄ではイベントとタイアップしたチケットの発売等を実施し、増収効果等を検証します。	社会実験の 実施・検証	社会実験の 検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>●バス事業 利用者数は若干増加したものの営業面で効果あるほどには至らず。アンケートの集計結果についての精査・分析を行い、評価・判断します。</li> </ul>
	地下鉄			実施・検討	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地下鉄事業 プロ野球観戦者向け「横浜〜関内」間往復割引切符の駅・定期発売所での発売 駅・定期発売所でのプロスポーツ・イベントに応じたお得な切符の検討 料金設定、販売方法、効果的な広報などを検討し実施</li> </ul>
4 資産活用の方向性整理と効果的なPR	共通 事業開発課	土地や高架下区画などの未活用資産について、現状を把握し、想定活用イメージ等の情報を明確にして効果的なPRを実施するなど、資産の有効活用による増収対策に積極的に取り組みます。	実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>公募による土地処分1件</li> <li>商業区画誘致1件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「横浜市交通局資産活用ポータルサイト」を活用し、情報発信を引き続き行います。</li> <li>保有土地の一部について売却の公募を行い1件の処分を目指します。</li> <li>南区の土地にテナントを誘致します。</li> <li>磯子区の土地にテナントを誘致するため、手続きや工事を進めます。</li> <li>地方公営企業会計制度改正による資産見直しを活かして、「資産の棚卸し」を行い、利用度の低い案件の有効活用を目指します。</li> </ul>
5 定期外増収に向けたタイアップ企画等の展開	共通 営業・観光企画課	地元プロスポーツチームや沿線企業と、互いに相乗効果が得られるような形で連携を強化し、タイアップ企画等を積極的に展開することで、双方の集客や増収につなげます。	継続・拡大	実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>地元プロスポーツチームとの連携によるタイアップ企画の展開(横浜DeNAベイスターズ、横浜F・マリノス応援チケットの発売等)</li> <li>沿線の集客施設等と連携した企画乗車券の検討・販売</li> <li>沿線企業とのタイアップ先を広げ、スタンプラリーなど、集客イベントの実施エリアを拡大</li> <li>市の文化イベントや沿線の大学等との連携による市営交通の集客促進</li> </ul>

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>4 経営力の向上</b>					
6 バス・地下鉄の連携を生かした企業ブランドづくり	共通 営業・観光 企画課	バス・地下鉄を連動させた広告展開や話題性の高いイベントの誘致などにより、パブリシティ効果を高め、企業として一体感のあるPRを行うことで、市営交通ブランドとしての商品力を高めます。	継続・拡大	実施	・バスと地下鉄、駅を連動した広告企画の検討、実施 ・民間企業とのタイアップなどによる、バスと地下鉄の利用を促す共同企画の検討・実施 ・PRにかかる課題を整理するとともに、駅、営業所等の販売力を最大限に生かしたチケット販売を実施
7 バス・地下鉄乗り継ぎの利便性	共通 建設改良 課 (自・営業 課 鉄・営業課 営業・観光 企画課 建築課)	地下鉄駅のバス案内サインを拡充するなど、バスや地下鉄のサインを充実させ、乗り継ぎを促進します。また、主要ターミナル駅以外の、バスとの乗り継ぎが便利な地下鉄駅(仲町台・伊勢佐木長者町・上永谷など)について、その利便性を広くPRするとともに、利点を生かした観光地への連絡バスや、乗り継ぎのための施設整備を検討します。	実施	<地下鉄・バス乗継案内サイン> 整備完了 <乗り継ぎ施設整備> 具体的可能性の検討	<地下鉄・バス乗継案内サイン> ・6月末:設計開始 ・12月:設置工事着手 ・H26年度末:整備完了 <乗り継ぎ施設整備> バスと地下鉄との乗り継ぎ施設の整備について、その必要性、実現性、投資効果について整理したうえで、事業化の具体的可能性を検討します。
8 増収の見込める路線の新設	バス 路線計画 課	お客様の潜在的なニーズを掘り起こし、新たな発想を持って、増収が見込める路線を新設し、市営バスネットワークの充実を図り、増収に取り組みます。	実施	検討	営業所・本庁が連携して、乗降客データの分析や現場リサーチを行い、増収が見込める路線新設の検討を行います。
9 貸切バス事業の拡大	バス 営業・観光 企画課 (自・営業 課)	路線バスの遊休車両やリムジン型車両を活用した貸切事業を拡大し、幅広いバス利用のニーズに対応します。貸切バス事業を路線バスの乗車料収入を補う収入源として拡大していきます。	事業収入 2億5千万円	2億3千万 円	・スバリゾートハワイアンズの契約継続を目標。日本バス協会認定のセーフティーバス認定制度への申請を行います。 ・前年度に引き続き、企業や学校への営業活動を計画的に行います。 ・スバリゾートハワイアンズの増便要請に対応できるように、新車の購入(車両数検討)計画や、バックアップ体制の強化などの諸課題を検討します。 【24年度】 1億8千万円 (企業1億、一般8千万) 【25年度】 2億3千万円 (企業1億5千万、一般8千万) 【26年度】 2億5千万円 (企業1億5千万、一般1億)
10 バス車両の長寿命化	バス 運輸課	現在保有しているバス車両の長寿命化を図り、使用年数を延長することで、車両更新・導入にかかるコストを低減します。	使用年数 15年	使用年数 15年	・効率的な運用が可能な車両の長寿命化をふまえた、整備計画を策定します。 ・技術情報の情報提供をします。 ・車両の整備技術、知識の向上を目的とし講習を実施します。
11 圧縮天然ガス(CNG)バスの見直し	バス 運輸課	CNGバス車両は、一般車両と比較して導入費用が高額になることや、環境面でも粒子状物質(PM)は排出しないものの、二酸化炭素(CO2)の排出量は、一般車両以上であることなどから、電気式ハイブリッドバスや電気バスなどの環境対策車の導入にあわせて段階的に見直しを行います。	実施	充てん施設 の 年内廃止	・港北営業所充てん施設年内廃止にともない、3か所にある58両のCNG車の配置計画の策定します。 ・充てん所設備の廃止に伴い、他の充てん施設と充てん計画を策定します。
12 バス運行委託の継続	バス 自・営業課	19年度から実施しているバス運行委託について、5年間の検証を踏まえた上で、引き続き2営業所の運行を委託し、効率的なバス運行に努めます。	2営業所で委託継続	2営業所 で 委託継続	2営業所の運行委託を継続します。

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>4 経営力の向上</b>					
13 バス車両整備技術の向上	バス 運輸課	バス車両整備員の採用再開にあわせて、技術水準の向上を図ります。直営車検整備の拡大や直営車検に対応した整備工場の建設の検討など、直営作業により安全・快適な車両の維持や作業時間の短縮を図ります。	直営車検 年間300台	直営車検 年間260台	・バス整備員の技術レベルの向上を検討します。 ・車検台数拡大と指定整備工場の取得に向けた計画を策定します。 ・バス整備委託のあり方について検討します。
14 センター南駅等における駅構内等の開発推進	地下鉄 事業開発課	センター南駅やセンター北駅など、駅構内や周辺高架下等に未開発区画を有する主要駅について、店舗等の整備を推進し、資産活用収入の一層の確保に取り組みます。	新規開発3件以上	新規開発2件	・センター南駅構内にテナントを誘致します。 ・戸塚駅構内に商業施設を開設します。 ・24年度に策定した基本構想に基づいて、センター南北駅間高架下等の資産の有効活用に取り組み施設の誘致を図ります。
15 駅構内等の一時貸付の促進	地下鉄 事業開発課	駅構内での催事や物販等への一時貸付について、駅の安全性・快適性等に配慮しながら、利用者のニーズに応じた、より柔軟な制度を導入し、賑わいの形成や収入確保を図ります。	貸付収入 対23年度比 10%増	貸付収入 対23年度 比7%増	・駅構内での使用メリットなどの積極的な提案やポータルサイトを効果的に活用することで利用促進を図ります。 また、利用状況に応じて貸出場所や制度の見直しを検討します。 ・改善型公営企業として、地域振興や地域の中小企業を応援する貸付も実施します。 ・ワゴン販売事業は、菓子類に加え雑貨類など新規に取扱う商品の検討と販売状況の分析を行い、安定的な売上を目指します。
16 ブルーライン車両走行電力の削減に向けたソフト改修	地下鉄 車両課	地下鉄の自動運転(ATO)のソフトを改修することによって、車両の走行に必要な電力量を削減します。	消費電力 3%減	運用・検証	変更前と後の電力使用量を比較し、実際の効果がどの程度あったかを検証します。
17 駅業務委託の継続	地下鉄 鉄・営業課	16年度から実施している駅業務委託について、委託業務の評価や効果を確認しながら、引き続き委託を継続します。	31駅で委託継続	継続	【履行確認】 ・各駅の巡回強化で、業務が適切に行われているかなどチェックを実施します。また、連絡票(指導記録)を基に、改善状況を確認します。 ・教育訓練等の実施状況について報告を求め、今後の業務内容を検証します。 【制度の見直し】 ・委託職員の配置駅や助役職な制度について検討します。
18 駅改良工事等にあわせた広告媒体の改善	地下鉄 営業・観光企画課 (建築課)	ブルーラインの駅改良工事等にあわせて電飾看板のリニューアルを計画的にすすめることで、駅のイメージを高め、増収を図ります。	2駅実施	○関内駅 対向壁解体工事完了	<関内駅対向壁解体> ・4月契約依頼 ・5月工事着手 ・26年2月工事完了
19 省エネ運転の取組	バス 運輸課	お客様に安全・快適にバスをご利用いただくため、省エネ運転を徹底し、目標燃費を実現するとともに、「安全運転・接客6つの言葉」の徹底や事故の撲滅を目指します。	2.7km/ℓ	2.67km/ℓ	・営業所毎の走行環境や車両等を考慮し、個別の目標設定を行いません。 ・整備員をグループミーティングに参加させるなど、乗務員の車両の構造・特性に対する理解を深め、車種に応じた省エネ運転が実践できるよう研修を実施します。 ・燃費向上に関する表彰について、燃費良好な営業所に加え、効果的な取組み事例や頑張った乗務員等に対象を拡大します。 ・自動車メーカーの省エネ運転研修に指導員が参加し、その結果を他の乗務員に広めます。 ・ドライブレコーダーの運転支援データによる自身の振り返りが日常となるようサポートします。

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>4 経営力の向上</b>					
20 地下鉄における増収策の取組	地下鉄 鉄・営業課	お客様の快適性・利便性・サービス向上を図ることにより、これを増収策につなげる取組を進めます。	実施	検討・実施	<p>【駅の集客力・発信力を活用した取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・沿線周辺大型集客施設のイベント情報を先取りし、駅での販売に繋げるなど営業活動を実施します。</li> <li>・局事業(チケット等の販売やハマエコカードなど)について、肉声放送によりPRを行います。</li> <li>・各駅で販売しているチケットをお客様が見て一目でわかる案内を、駅事務室入口に掲出します。</li> <li>・大型集客施設等のHP等を調査し、アクセス等について、改善提案を行います。</li> </ul>

平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】	
<b>5 組織風土改革</b>						
1 バス・地下鉄事業を担う人材の育成	共通	能力開発センター (自動車本部 高速鉄道本部)	全職員が一丸となって経営理念を実現していくため、企業としてのあたり前の接遇サービスはもとより、自ら学び、考え、行動できる職員を育成します。	充実	充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>●総務部(能力開発センター)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・「日本一の接遇」を目指して、全ての職場・全職員に対して、「接遇研修」を実施</li> <li>・サービス接遇検定(準1級)取得を目指す職員を対象とした研修を実施</li> <li>・運転士養成科                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>第39回運転士養成科(16名)実施</li> </ul> </li> <li>・現業係員養成科(地下鉄・バス)                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>「高速鉄道本部助役」及び「自動車本部現業係員」任用選考合格者に対する教習</li> </ul> </li> <li>・その他                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>事務基礎研修: 経理等の研修を実施</li> <li>人権研修: グループ・職場で実施</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
	地下鉄					<ul style="list-style-type: none"> <li>●高速鉄道本部                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・定期教育訓練                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>地下鉄運転士として安全運行に必要な知識、技能の保持、向上を目的として年間計画に基づき教育訓練を毎月、定期的に実施しています。</li> </ul> </li> <li>・指導運転士によるグループ活動                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>地下鉄運転士の模範となり、グループ活動を推進することでリーダーとなるべき資質を養っています。</li> </ul> </li> <li>・異常時取扱夜間訓練                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>営業線ではできない車両の併結や、車両故障を想定した訓練を夜間に実施し、異常時に対する知識、技能の向上に役立っています。</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
2 責任職マネジメント研修の実施	共通	能力開発センター	運営責任職が、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ことを目的に、責任職の職場運営能力の習得・向上を図ります。	拡充	充実	<p>MBOを活用した経営理念の実現に向けて、MBOのPDCAサイクルを、速く、確実に回すための現場対応力と対話力を向上させる職場風土づくりを目指します。</p> <p>課長職を中心に部長職・係長職を巻き込んだ研修を実施(部長調整会議の活用等)</p>
3 新採用職員研修の充実	共通	能力開発センター	新しく交通局に加わる職員に対し、経営理念をもとに、局職員としての一体感、現場からの発信を大事にする意識を身に付け、職種ごとのプロ意識を持った将来の交通局を支える人材を育成します。	拡充	充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新採用職員研修                             <ul style="list-style-type: none"> <li>バス整備員9名、地下鉄運輸19名、地下鉄保守3名、バス乗務員33名、転入職員等19名(25年2月採用者 地下鉄保守3名、地下鉄運輸13名、バス乗務員23名)</li> <li>内容: 経営理念・サービス・接遇・挨拶行動・専門研修等</li> <li>・合同フォロー(宿泊)研修 4回計117名</li> <li>内容: チーム交通の実現に向け、職種を超えた合同研修、「理想の職場・自分」海岸での決意表明ほか</li> <li>・2年目フォロー研修</li> <li>対象: 24年度採用計112名</li> <li>内容: 1年間の振り返り・外部講師</li> </ul> </li> </ul>
4 業績手当の導入	共通	職員課	業務に精励し、交通局の業績に貢献した職員に対して、期末・勤続手当支給に際し、業績手当を支給します。	導入	実施・課題検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>・24年度の実績に基づき、25年6月期末・勤続手当支給時に、業績手当の適正な支給を行います。</li> <li>・今回の支給に伴い発生する課題の検証を行う(公算嘱託員等制度上支給対象外の者や早期に支給対象外になった者のモチベーション確保、円滑な支給手続等)。</li> </ul>
5 公金管理や内部監察の拡充	共通	経営企画課	コンプライアンスの徹底や事務処理におけるヒューマンエラーの防止を図るため、公金監査や内部監察の取組を拡充します。	拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職場風土の改善、職員意識の向上</li> <li>・適正な公金管理、事務の執行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎内部監察                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・局の現状や前年度の監査等を踏まえた監察項目の拡充</li> <li>・実施結果及び改善措置に関する情報共有化、啓発活動の反復的な取組</li> </ul> </li> <li>◎公金等管理委員会                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・公金監査、委員会の開催(6回)</li> <li>・委員会実施内容の見直し、拡充</li> <li>・局内再発防止策の進捗管理</li> </ul> </li> </ul>



平成25年度市営交通アクションプラン

【取組内容】	【担当課】	【概要】	中期経営計画 3か年目標	25年度 年間目標	【25年度の具体的な取組】
<b>5 組織風土改革</b>					
現場の声を反映した 6 「自主企画事業支援制度」の 実施	共通	経営企画課	現場の視点を大切に、現場の独自性を生かしたサービス向上や業務の効率化等に関わる要望・提案を形にしていくため、「自主企画事業支援制度」を本格実施します。	本格実施	充実 ・年2回募集 ・予算総額1,000万円(各半期500万円) ・局内への周知、提案募集、選定、結果報告 ※ノベルティグッズ作成は局事業として実施
7 お客様感謝イベントの開催	共通	総務課	市営交通をご利用いただいているお客様をはじめとした市民のみならずへの感謝と市営交通への理解促進を図るため、交通局がー丸(チーム交通)となつて、お客様感謝イベントを開催します。	実施	実施 職員が主体的に考え行動していく職員参加型の仕組みを構築すべく、お客様感謝イベント「はまりんフェスタ」の開催に向けて、各課から職員の参加を求め、実行委員会を立ち上げて企画立案を進めます。
8 乗務員の乗務環境の改善	バス	路線計画課 (自・営業課 職員課 運転課)	安全運行を支える乗務員の労働環境を改善するため、仕業の効率性を向上させるとともに、拘束時間の見直しを行います。また、適性診断の定期実施や健康管理を徹底します。	仕業の見直し 実施	見直し後の仕業の継続 ●バス事業 見直し後の仕業を継続します。
	地下鉄				実施 ●地下鉄事業 【仕業作成基準の見直し】 長時間に及ぶ仕業について、仕業作成基準を本格的に見直し、新たな基準に基づきBL・GLの仕業を作成します。 【健康管理の指導】 安全な運行を目指すため、衛生管理者及び点呼執行者が連携して健康管理について指導を実施します。
9 担当車制度の拡大	バス	運輸課	車両ごとに担当乗務員を配置する「担当車制度」について、現在、一部の営業所で実施していますが、乗務員のモチベーションの向上や車両美化を促進する観点から全営業所に拡大します。	導入営業所 8営業所	導入営業所 8営業所 現在8営業所101両で実施していますが、担当車制度のメリットや問題点の検証を行ったうえで車両数の拡大について検討します。
10 制服の見直し ※新規	共通	職員課	作製後15年が経過した制服を機能性重視と職員の積極的な接遇による、お客様満足度の向上を図るため見直します。	—	作製・配布 ・チーム交通として一体感を醸成するため、現場を中心としたプロジェクトチームを立ち上げ、新制服の方向性やデザインを検討します。 ・機能性を重視したデザインへ変更するとともに、製作単価を抑え、中期的にコスト回収を図ります。 ・新規制服の配布を機に接遇レベルの向上を図るため身だしなみなどの服務規律について見直しを行います。