

令和5年度 神戸市交通事業審議会 第2回専門部会

1 日時 2023年8月1日（火曜） 14:30～17:00

2 場所 三宮研修センター 7階705会議室

3 議事

(1) 開会

(2) 交通事業管理者あいさつ

(3) 議事

- ・民間事業者ヒアリング
- ・経営に関する事項

4 議事要旨

■民間事業者ヒアリング

《神戸電鉄株式会社》

- ・昨今の人件費上昇、資材費・動力費の高騰、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、運賃改定等について意見交換
- ・バリアフリー料金制度について意見交換
- ・コスト削減策における鉄道の駅員配置について意見交換

《山陽バス株式会社》

- ・ドライバー不足に対する人材確保の取り組みについて意見交換
- ・神戸市と同一運賃体系で運行しているエリアにおける、今後の取り組みの考え方、運賃にあり方について意見交換

《阪急バス株式会社》

- ・厳しい経営環境を踏まえた運賃改定の考え方等について意見交換
- ・人材確保に向けた待遇改善、キャリアリターン制度創設、多様な働き方を含めた雇用確保に向けた取り組みについて意見交換
- ・モビリティマネジメントにおける利用促進の取り組みについて意見交換

■運行に関する事項、組織・人材に関する事項

○井料委員

鉄道事業において、海岸線が苦しい印象を受けた。仙台の東西線では、海岸線と同様に小型車両・低コストで運行を行っているが、新しく人が住み始めるエリアということもあって、朝晩は混んでいて需要もあるように見える。

○奥谷委員

1点目に、過去の議論を振り返ると、バスの事故や営業所内でのハラスメントの問題があり、これまでもその対策を打ってきたと思う。

神戸市交通事業のあり方を検討する中で、安全・安心を提供することを大前提とした計画的な設備更新や改修工事について対応していくことが必要だと考えている。そういったことがこれまでの議論で表現されていなかったように受け止めたので、意見させていただいた。

2点目に、ハラスメントにも関係するが、そういった事件があると市民の足としての交通事業が信頼を獲得できなくなるリスクがある。そういったことが無いように、カルチャーの見直しや人材育成においてインセンティブの付与、職員が前向きに取り組んでいける雰囲気を作っていくことが重要であり、そういった取り組みを進めることで、ハラスメントやリスクを減らせると思うので、組織風土のことでコメントさせていただいた。

■経営に関する事項

○土井委員

本日の民間企業3社に共通する課題として、人材不足が挙げられる。交通局のホームページからバス運転士の採用条件を確認すると、学歴要件は撤廃されたが、35歳未満しか採用しないという年齢要件が記載されており、これは見直した方が良いと感じた。他の現業職員との関係や高卒採用や若い人材の職場を奪わないという観点からこのような年齢要件が設けられていると記憶しているが、ドライバー不足に対して、他の現業職員と違う採用の枠組みを作っていけないのではないか。人が足りないと言いながら門を狭くするという事は矛盾しており、早急に改善をするべきだと感じた。

加えて、労働時間の配分を変えていくという点についても、多様な属性を持つ人達が働きやすい環境を整備するという観点が重要である。

○奥谷委員

本日の民間ヒアリングでは、各社で人材確保や料金改定、経費削減など様々な取り組みをしていると理解した。その中でも燃料費の高騰に大きな影響、課題があると感じた。

コスト増は外部的要因として認めざるを得ないが、一方で更なるコスト削減の検討も重要になってくると考えている。

コスト削減においても闇雲に全てできる訳ではないが、一定の目標値や領域を決める等、メリハリをつけた検討も必要ではないかと感じた。

神戸電鉄の取り組みにもあったが、駅の無人化や時間帯で配置を減らす取り組みなど、コロナは一定落ち着いたが、今の乗降客数で考えた際の駅員の配置を再

度、確認してもいいと思っている。

○井料委員

本日の民間ヒアリングでは、喫緊の課題は運転士の確保というところであった。

市バス運転士の平均年収の推移をみると、神戸市と民間の平均年収が近くなってきているが、民間が給与引き上げを行っていくと、神戸市が民間平均年収を下回ることになり、運転士が流出することになりかねない。それでは運転士の維持確保が不可能になっていくため、コスト削減という点において、無秩序な給与の引き下げというのは避けるべきである。

また、いくら運賃を上げるかというところは非常に重要な点で、しっかりとした計算、根拠を示して、段階を踏んで示していく必要があると考えている。加えて、今の経営環境を切り抜け、市営交通として機能するためには、ある程度の財政的な余力を残しておく必要もあると考えている。

海岸線に関しても、本来建設した意義を果たすためには、様々な需要喚起策や都市計画、市長部局と連携した施策を打っていく必要がある。

経営健全化団体になってしまっただけでは、それができなくなるため、海岸線に限らず、市営交通として機能するために、経営健全化団体に転落させず、持続させるために議論、決断をする必要がある。

○水谷部会長

運賃制度に関して、通勤・通学定期の割引率について、バスでは東京や川崎は割引率が25%に対して神戸市が30%と割引率が高くなっているが、その根拠を考える必要がある。バスの場合は定期券を割引している一方で、赤字部分の一部を一般会計から補填をしてもらっており、割引率について、これが妥当かどうかの議論は必要だと考えている。

また、海岸線の話があったが、需要喚起が難しい中で、中学生以下フリーパスの施策効果がどれくらいあるのか確認しておく必要がある。

阪急バスでも子ども向けの施策を実施しているのを聞き、需要喚起する効果があるかもしれないと感じたため、その辺も考えていく必要がある。

○土井委員

様々な割引制度があるなかで、本当にそれが機能しているのか、どのような目的なのかを考えるべきだと思う。割引により、これまで利用したことが無い方が利用すると効果があるといえるが、日頃からご利用いただいている方が割引制度を使用しても単価を引き下げることになり、あまり効果は無い。その点は整理していく必要がある。

また、通勤定期と通学定期では、通勤定期は企業から、通学定期は家庭から支出されるものであって、全く性質が違うものである。通学定期の割引は都市政策として考える必要があり、人口定住や教育行政のことも踏まえて、通学定期の割

引に力を入れていくべきだと思う。通勤定期については、現行の状況を踏まえた上で、割引率を検討していくべきだと思う。特に通勤定期については、記名式定期券か持参式定期券かで、ホルダーの数が変わってくるため、そういった政策も検討する必要があると思う。

○井料委員

海岸線の中学生以下フリーパスについては、当初の政策としては革新的だったと思う。以前にも意見したが、効果については定量的な測定が必要である。

既に居住している方の直接的な地下鉄利用の需要増加と割引制度の実施により居住者が増えた都市政策による効果等について、具体的にどのような効果を目的として、それがどのように継続的に効果があったのか示す必要がある。効果を示す場合、どのような効果があったかによって、それを交通局で予算立てするというより、都市計画部門において予算措置していくことが適切な場合もある。

○奥谷委員

鉄道駅バリアフリー料金制度について、神戸市営交通では実施していないとのことだが、聖域として導入しないと決められていることが本当に正しいのか疑問に感じている。民間事業者と同じように交通事業をやっているという点では変わらないのではないかと感じている。

○土井委員

鉄道駅バリアフリー料金制度は、つい最近導入されたもので過渡期にある。制度の創設までは、バリアフリー設備の導入にかかるイニシャルコストは国が一部補助をしていたが、エレベーターやホームドアの設置については、イニシャルだけでなくランニングにもかなりの費用がかかる。バリアフリー設備を導入することで、利用者が増えればその分でカバーできるが、中々そのようにはいかないため、その分を料金に上乗せすることを交通事業者が要望してできた制度である。今後、鉄道駅バリアフリー料金制度を導入する企業も増えていくことが見込まれ、神戸市でも今後議論の上で導入を検討されるものではないかと考えている。

○土井委員

先日、神戸市の地域公共交通会議に出席させていただいた。集中的に議論されるのは、地域の主体的な人々の動きをどのようにカバーしていくのかという内容のものであった。交通全体を幹と枝と葉に例えると、葉をどのように育てるかという議論に力を入れて考えられている。これはこれで大事なことだが、少なくとも幹である地下鉄、枝を支えるバスがあって初めて、葉である地域の主体的な人々の動きにおいても、ネットワークとして利便性が良くなっていくが、こういった重要な考えが神戸市の交通行政では欠落している。

以前にも、コロナによる出血を止めないといけないという話をしたが、一方で神戸市の交通行政の体力を高めていく取り組みを進めていかないと、それぞれ幹・

枝・葉を個別に考えていくだけでは、全体で調和の取れた市民にとって使いやすいネットワークは構築できない。

また、交通局だけではなく、交通政策として対自動車の政策にも取り組んでいかなければいけない。現在、三宮の花時計前には再整備後の都心の絵が描かれている。これは歩いて楽しい三宮をいかに実現していくのかというアピールであると思う。絵には渋滞する車の列は描かれておらず、それは公共交通が役割を果たさないとはいけないことを暗に市民にアピールしていると思う。交通局だけではなく、神戸市全体のミッションとして、歩きやすい街づくりに取り組んでいく必要があり、その一翼を市バスや地下鉄が担い、またターミナルの運営の仕方に交通局のノウハウを活かしていくことが極めて重要だと考えている。

また、バス路線のあり方において、データに基づく路線再編についてこれまで考えてこられたが、今後、コストを下げていくという点で、長大路線をどう扱うか、駅を中心とした循環路線をどうしていくのか、適切な土日ダイヤについてももう少し工夫する余地がありそうだと感じた。

そういったことも含めて考える際、民間路線との共通定期化や利便性向上にあたり、より適切な民間事業者を含めたネットワークのあり方を考えていく必要があると考えている。

○井料委員

データに基づく路線再編について、どれくらいの路線再編を目指すのか長期的な議論が必要だが、そこが見えてこない。

局内での研究の土台が継続していないと、こういった時に需要追従型の路線再編になり、本来需要があるのに、逸走して無くなってしまったりする。

データを使うことは大事だが、データを扱うにあたって交通局としてベースとなる考え方を持っておく必要がある。

○水谷部会長

神戸市からの出向職員は2～3年ごとに異動となるため、企業の立場で考えた時、マネジメントや全体プラン、戦略を継続的に考える人がいなくなるとは運営に支障をきたす。そのため、神戸市の交通事業全体をどうしていくのかということを継続的に考える仕組みを作らないといけない。その仕組みは、例えば、外部の大学研究者を含め、審議会とは別に研究会のようなものを設置し、数理モデルをアドバイスできる方、運行に知見のある方などを交え、検討していくことも必要だと考えている。人材採用の段階でも、大学院出身の学生を採用することも可能だと思う。

○土井委員

人材確保について、重要な点が2点ある。

1点目は経営方針を担い責任を持つ人材と現場のオペレータを担う人材の両方

が必要。特に現場に関わる人材について、これまで、コストカットや給与カットが前に出すぎているように感じている。今後は方向転換し、これだけの人件費を確保するということを提示することで、安心して働けるというメッセージを発信し、現場のモチベーションを高める必要がある。カットを前提とした現場の給与体系を見直す良い機会に来ているのではないか。

2点目は経営方針を担い責任を持つ人材と現場の運営・運行を担う人材がお互いに現場の状況が良く分かった関係を構築できると、力強い交通局の政策と実際の運行を実現していけるのではないかと思う。少しずつ理想に近づけていく取り組みを進める必要があるというふうに感じている。

○寺田委員

多くのアイデアが出てきたので、少し整理が必要だと思う。

組織内部の問題は概ね2つに分けられる。1つ目がインセンティブ、2つ目がコーディネーションである。本日のご意見では、インセンティブとコーディネーションのどちらもあった。

まず、インセンティブについては、現場の運転士を確保するための原資を何とかしないとイケない。民間と公営の平均年収に差が無くなってきている状況が深刻であり、優秀な運転士を確保するための年収を引き上げる施策が必要であると考えている。

コーディネーションについては、市役所という行政組織の中で交通局がチャレンジすることになると思うが、市バス運転士は採用日時点で35歳未満の方しか雇用できないとウェブサイトで堂々と公表するのはどうかと思う。

民間バス会社はあらゆる待遇改善と採用強化の施策を打っている。交通局でも柔軟な雇用形態、定着率の向上がコーディネーション問題として重要だと強く感じている。

経営戦略において交通戦略を継続して考えていく仕組みづくりが必要である。交通戦略は都市政策と地続きの関係にあるから、他部局とのコーディネーションという意味で経営戦略を強化していき、都市交通を支える施策を打ち出していくことが必要だと感じた。

○和田委員

海岸線の中学生以下フリーパスについて、WEBサイトを確認すると2023年4月から本格実施とあった。先ほどの阪急バスの子どもの需要喚起施策が面白いと思ったが、海岸線フリーパスも同じく需要喚起策になる。5年間の実証実験の後、本格実施になるが、これまでの取り組みで何が分かって、本格実施で何を指すのか伺いたい。

市の他部局との連携というところの話で、長田・兵庫の調査を行う中で、市街地西部のプロモーションを行う部署と一緒に仕事をさせていただく機会があるが、

うまく連携が取れていないと感じている。都市局の西部市街地の部署と新長田の再開発をやっている部署が微妙に違った方向性で取り組みを進めているように感じる。市街地西部のプロモーションの中では海岸線沿線のプロモーションも入っているが、海岸線に乗っていて、それを目にする機会が無い。

連携した取り組みとしていくことで、地下鉄沿線地域の魅力が伝わり、ブランディングしていくことで、需要喚起に繋げていくことが可能になるかと思う。市の他部局とも交通局が連携していくことが必要だと考えている。

○習田副局長

1年程前にマーケット調査をしたところ、沿線に定住人口、交流人口の増加がみられるという結果であった。アンケート結果では、8割以上の方においてフリーパスがあることで、沿線に来られることや外出頻度が増えたということであった。子育てに優しいという印象をお持ちいただいているというご意見もあった。

また、競合他社への影響はそれほどないとのことで、海岸線利用促進に繋がっていると認識している。

フリーパスの乗降客数と乗降場所のデータ、沿線人口、アンケート結果の3点で分析したところ、施策効果があるということで、本格実施を決めた次第である。

今後どうしていくのかという議論を加速させていくことが必要だと考えている。

○和田委員

特にどういう理由で、どういう部分に需要喚起できたのか。年齢層はどのくらいかというところがあれば伺いたい。

○習田副局長

0～14歳のフリーパスの対象しか分析の対象にしておらず、現時点では持ち合わせていないが、やはり小学生や中学生を中心に効果があった。エリアによってどのような効果があったかというところは現在持ち合わせていない。引き続き効果的に運用していくため、検討していきたい。

○奥谷委員

収支の見通しについて、燃料費や物価高騰の影響があるなか、特別減収対策企業債発行なしの場合など、さまざまなパターンで試算されており、いずれも将来的には資金不足になる試算となっている。経営計画2025に掲げた取り組みを行うことで一部改善することが示されているが、そうでなければ、もっとマイナスが大きくなることも示されている。10年前には全く見込んでいなかったこともあるだろうし、今時点で見込んでない負のリスクも、この先まだまだあるかもしれない状況ではあるが、厳しいという状況は変わらないことから、その点を踏まえた上で今後議論していく必要があるということをご共有したいと感じている。

○井料委員

運賃改定について、10円上げれば収支がどのようになるのか気になる。そろそろ

そのような議論が必要ではないか。

○水谷部会長

シミュレーションがあれば、もう少し具体的な議論ができる。定期の割引率についてもシミュレーションをお願いしたい。

○水谷部会長

資料50ページの海岸線の乗車人員の推移について、海岸線沿線にイオンモールや新長田合同庁舎ができたことで人員も増えており、一定効果があるように見える。

学校直行便についても、コロナがあったため効果があるとは言い切れないが、向上しているのではないか。

○土井委員

人の配置が非常に重要だと感じている。2024年問題が目前となり、人件費をどう確保するか、また、現在の残業が組み込まれた勤務体系を正規の労働時間にした場合に実際に足りない人員など、きちんと数字で出して整理する必要がある。

運賃改定の弾力性についてもシミュレーションし、経営にどれだけ寄与するのか、通勤定期の割引率の見直しにより、どういう効果があるのかなど、支出と収入の要素を組み上げ、次の政策を検討していく段階にきていると感じている。そのような議論ができるように事務局で整理、検討いただきたい。

以上