

令和7年度 第114回神戸市交通事業審議会

- 1 日時 2025年12月22日（月曜） 15:00～17:00
- 2 場所 神戸市役所1号館28階 第4委員会室
- 3 議事
 - (1) 開会
 - (2) 交通事業管理者あいさつ
 - (3) 議事
 - (審議事項) 「経営計画2030」の原案について
- 4 出席者
 - <委員> 足立委員、大塚委員、小野委員、上鶴委員、兒山委員、三古委員、辻委員、坪田委員、土井委員、長沼委員、水谷会長、山原委員
 - <参与> 大かわら参与、かじ参与、門田参与、のまち参与、平野参与
- 5 議事要旨

－【審議事項】「経営計画2030」の原案について－

小野委員

最近、市バスで外国人乗客が現金で運賃を支払おうとした際、運転士が説明を試みたものの言葉が通じず、支払いに時間がかかる場面を目にした。その間、車内では約10人の乗客が後ろに並んで待っており、後続のバスも停留所手前で待機していた。複数言語で記載された説明用のメモを見せて案内できれば、より迅速に対応できたのではないかと。

兒玉幹事

確かに最近では外国人乗客の利用が増加しており、大変ありがたく感じている。運賃の支払い方法について運転士と乗客の間で意思疎通がうまくいかないケースは少なくない。現在、バス車内には頻繁に発生するやり取りを4カ国語でまとめた「コミュニケーションボード」を搭載している。運賃の金額や到着時刻など、よくある質問に対して指差しで会話できるよう工夫している。当該運転士がこのボードを活用できなかった可能性があり、申し訳なく思う。今後はこのツールの活用方法についてしっかりと周知を図っていく。

また、令和6年度からは新たな取り組みとして、主任乗務員および副主任乗務員の研修カリキュラムに実践的な英会話を学ぶプログラムを導入している。外部から航空会社でキャビンアテンダントの経験を持つ講師を招いて研修を実施しており、受講した運転士からは「この言い方なら使える」「単語だけでも通じる」といった実践的なアドバイスが好評である。今年度からは新規採用の市バス運転士等にも対象を拡大し、同じ講師による研修を実施しており、今後も外国人乗客の増加を見据え、どのような形でコミュニケーションを取ればより伝わるかを重点的に学んでいきたい。

長沼委員

12月7日に交通局が初めて企画したバスの市民向けフォーラムに参加した。会場がすぐに満席となるほど好評で、非常に意義あるフォーラムであった。計画に盛り込まれている内容について、市民や利用者がいかに当事者として関わっていけるかが改めて問われる場でもあった。計画はあくまで入れ物・入り口に過ぎないため、今後もフォーラムや市民向けの場を増やし、当事者としての意識を共有してもらおう機会を設けていただきたい。

児玉幹事

12月7日に市バスフォーラムを定員80名で開催したところ、かなり早い段階で満席となったため、可能な限り席を増やし補助席を追加して90席で開催した。日常的に路線見直しやダイヤについてお伝えする際は、どちらかという実務的な説明に焦点が当たりがちであるが、今回のフォーラムでは「その背景にはこういう事情がある」という説明をしっかりと行い、参加者から「非常によく分かった」との意見をいただいた。

特に登壇した大学生の方々からは「市バスが今こういう状況にあるということの理解が深まった」「サービス提供者とお客様という対立構造ではなく、インフラを共に維持していくパートナーとして運営すべきだ」という声もいただいた。また、マスメディアにも取り上げられ、神戸新聞に記事化されたことで新聞読者にも広く伝わった。今後もこのような形で、どのようなやり方が良いかは試行錯誤しながらではあるが、PDCAを回して市バスの現状をさらに広くお伝えできるよう取り組みを進めていきたい。

森川幹事

補足であるが、原案13ページのKPI一覧に「利用者との意見交換の場の設定」を入れており、現状0回のところを少なくとも年2回は実施していくという目標を掲げている。

山原委員

働く方の意識向上の取り組みについて、Instagramで運転技術大会や接遇強化などが紹介されているが、普段の仕事の中で賞をもらえることはモチベーションアップにつながる素晴らしい取り組みである。また、沿線ナビでは運転士のインタビューが掲載されており、働く人の姿を見ることで交通局に親しみが持てる。

広告について、三宮のデジタルサイネージは迫力があって良いという声を聞く。先日、三宮駅でボーカルダンスユニットのライブに合わせた広告が掲出されており、女性のファンがたくさん集まって広告の前で写真を撮っている様子を見た。そのような広告でファンの方に喜ばれるというのも素敵だと感じた。

市民の足を支える交通局と言われるが、市民も乗って支えるということで、お互い支え合う関係だと思う。今回のフォーラムなどもそうであるが、市民と交通局が支え合う関係がさらに深まることを期待する。

森川幹事

色々な形があるかと思うが、まずは地下鉄や市バスに対して興味を持っていただくことが一番大きいと考えている。InstagramなどのSNSを通じて私どもの活動をきちんと伝えていき、その結果として1人でも多くの方に乗っていただけるよう、引き続き取り組んでいきたい。

坪田委員

地域との連携について、原案10ページにあるような地域との対話は非常に重要である。バス側の事情を伝えるということもあるが、子育てされている方の話を聞くと、ベビーカーを持って乗車する際にどうしても遠慮してしまうという声も聞く。

2022年から障害を持たれている方への啓発・理解の取り組みを各バス事業者と連携して進められているのは大変良いことである。いつもの場所に座りたい、体質的に声を出すこともあるといった点について理解を広める活動は、乗客一人一人が安心してバスを利用できる環境づくりにつながる。

今回は障害福祉の担当部署と連携されたケースと思うが、同様にこども家庭局とも連携し、子育て中の母親の方々がバスを利用する際により安心して過ごせるよう、お客様同士の相互理解を進める機会にもバスの広告を活用できる可能性があると感じた。自家用車を持っていない方も市内には多く暮らしている。局との連携を通じて、どのような方が神戸に暮らしているかを含め、お互いの乗車時の理解を深める場にもバスがなればよいのではないかと。

児玉幹事

バスや地下鉄の車内には障害から来る様々な行動があることをお伝えする啓発ポスターを掲出している。例えば、空いていてもこの席に座りたいとお考えになる方もいらっしゃる、ご自身を落ち着かせようとする過程で少し大きな声を出される場面もある、といった内容である。ベビーカーでのご乗車方法についても車内にベビーカーの固定方法を明示している。「この場所に固定をお願いします」と示されることで、ベビーカーのお客様が乗車された際に近くにいらっしゃるお客様が「ここどうぞ」とご協力いただいている場面もあり、非常にありがたいことだと思っている。

そういった行動をぜひお願いしたいということについては、指摘いただいたように車内広告枠の活用も有効ではないかと考えている。他局とも情報交換をしながら、そういった呼びかけに協力してほしいという声があれば、お客様に快適にご利用いただくという観点で進めていくべきだと考えており、そういった視点もしっかり持って今後も取り組んでいきたい。

大塚委員

経営計画の中身ではないが、自動運転について聞きたい。10月18日の日経新聞で、関西で自動運転の実証実験が広がっているという記事が大きく出ていた。大阪市は現在レベル2

で1年間実施しており、京都市も令和7年度はレベル2だが令和8年度以降はレベル4を予定している。三田市も令和8年度にレベル4を予定しているとのことである。

現在運転士が不足する中で、こういった研究は必要ではないかと思う。レベル2でもある程度自動運転ができ、危険な時にすぐ手動に切り替えることができれば、運転士のストレス軽減にもつながるのではないか。おそらく今いろいろな自治体で研究されていると思うが、神戸市でも何らかの研究をされているのか教えていただきたい。

児玉幹事

紹介いただいたとおり、周辺でバスの自動運転の研究や実証実験が進んでいる状況である。私どもも運転士不足は直面しつつある課題であるため、こういった情報は積極的に集めたいと考えている。

ただ、バス事業者同士でいろいろな話を聞いていると、課題も一定ある。レベル2の場合、緊急時は人間が介入して運転するため、大型二種免許を持ったバス運転士が運転席に乗らなければならない。レベル4については愛媛県で進んでいるようだが、そこでもいろいろ課題があると聞いている。一本道では比較的スムーズにいくものの、車線が複数ある場合やバスロータリーでの停車方法、さらには扉の開け閉めの問題がある。現在市バスでは運転士がしっかり周囲を確認しながら扉の開閉を行っているが、駆け込み乗車への対応なども課題となっている。

こういった課題が全国各地の実証で出てきているので、私どもに置き換えたらどうなるのかということに関心を持っており、実際に実証されている事業者にも事情を伺いたいと考えている。ただ、現段階で直ちに市バスでいつ実施するかというところまで検討は進んでいない。神戸の場合は坂道が多いことや、道路も比較的狭い箇所が多いことから、いろいろな知見が積み重なる中で今後状況をしっかり見ていきたいというのが現状である。

辻委員

最近、12月になってよく見かけるバスの運転士になりたい人の免許取得費用を負担するという募集は、素晴らしい取り組みである。その他3点お伝えしたい。

1点目は、収支バランスの向上で、ノエビアスタジアムやこべっこランド等の周辺施設との連携強化についてである。こべっこランドの駐車料金が大幅に上がることで、子育て世代の間では車で行けないという話がよく出ている。明石駅周辺もどんどん駐車料金が上がっており、イベントも多いため車で行きづらくなっている。最近では西神中央駅からバスで行くようになった。駐車料金が低い、駐車場が少ないというのは良いことではないが、そういった状況があると住民は公共交通機関を利用するようになるのではないかと感じた。

2点目は、駅構内ビルの市場ニーズを捉えたテナント誘致についてである。テナントは大事だが、市場ニーズを捉えるのは難しい。西神中央駅が2年前に綺麗になった時、住民はみんなユニクロに来てほしいと思っていた。あそこにユニクロが来たらもっと人が来ただろうと思う。近くでユニクロに行くなら名谷駅まで電車に乗るか、学園都市のランチまで行く人が多い。赤ちゃん用品も西神南駅の西松屋に行くことが多く、アカチャンホンポが来て

くれたらもっと電車に乗って移動できたのと思う。住民が来てほしいと思っているテナントを捉えて誘致できれば、もっと電車の利用が増えるのではないか。

3点目は、投資規模の適正化について、「身の丈にあった」投資規模への抑制を徹底しますという表現がネガティブな印象を受ける。「効率的な」などの表現の方が良いのではないかと感じた。

森川幹事

1点目のこべっこランドについては、駐車場が満車となり周辺の方の生活に悪影響を及ぼすというのが1つの要因となっている。例えば王子動物園は従来から待機列が長くなる傾向があったため、三宮から92系統を活用した乗車券を建設局と一緒に企画し、公共交通機関で来ていただけるような取り組みを行っている。基本的には施設の運営者と連携する必要があると考えており、今後もいろいろな施設と連携して、少しでも公共交通でお越しいただけるよう取り組んでいきたい。

2点目のテナントについては、事業者側の経営戦略があり、当方の要請があっても出店につながらないなど難しい面がある。交通局だけでは新しいニーズを十分につかむことも難しいため、例えば名谷ではJR西日本アーバン開発株式会社の力を借りるなど、誘致に長けている事業者と連携することで、皆さんに喜んでいただける施設を入れていきたいと考えている。

3点目の「身の丈に合った」という表現については、「効率的」という言葉はこうした計画において常套句のようになっており、同じ書き方では伝わりにくい面がある。「身の丈に合った」は行政用語ではないため、皆さんに実感いただけるのではないかと考え使用した。

土井委員

まずはじめに、神戸市交通局は2025年度の日本鉄道大賞を「KOBE KAWARU ACTION」で受賞された。こうしたことをアピールすることに大変謙虚な気がする。この賞は第24回目であるが、公営交通はこれまで、なかったと思う。様々な機会に、もっとアピールをすることが望ましいと考える。さて、原案について率直な意見をいくつかお伝えしたい。

駅の無人化についても、駅は安全だということをしっかり周知することが大切である。駆け込み乗車の問題もあるし、災害時のキーとなる場所でもあるので、無人化と同時にセーフティネットをかけることが重要である。

バスの自動運転については、交通局だけで進めるのは非常に難しい。実際に自動運転をやろうとすると、道路をどのように自動運転型にしていくかが大事であり、神戸市全体として道路行政も関わり、自動運転にふさわしい道路を見つけていく必要がある。都心はできるだけ車で来てほしくないという考え方もある中で、地域にとってふさわしい交通のあり方をどう作り上げていくか、その合意形成も大事である。単に自動運転を導入するという話ではなく、例えば都心については車から公共交通へのシフトを進めたい街であるという方針を打ち出した上でバスの自動運転を導入するというのであれば、他の政策との整合性も取りやすく、対外的にもアピールしやすいのではないか。

次に、人材確保について、ドライバーは50歳未満という年齢制限を緩和しようとしていると思うが、バスでは整備士も非常に不足している。神戸市は35歳未満だったと思うが、この年齢要件もぜひ緩和していくべきではないか。

また、神戸市全体で取り組んでいる高校生定期の無料化は素晴らしい政策だが、交通局としてどう受け止めているのか。ほとんどスルーしている状態であるが、それを支援して背中を押すようなアピールの仕方を考えていくことが大事ではないか。

最後に、KPIの目標値について、増収の目標値のゴールとあるが、これは自動的にこうなる水準なのか、頑張った結果達成する目標なのか説明いただきたい。私の記憶では交通局全体が赤字で、海岸線の収益の悪さが全体の経営に大きな損失を与えていたと思う。体力回復期から安定運営期に至るプロセスで、ここまでやったら安定運営になるということが見えない。目標達成しても海岸線や全体の赤字が残るといことになる、体力回復期とは何だったのかということになりかねない。重要な数字だと思うので、ぜひ明確にしてほしい。

加えて、道路の車需要との関係を位置付けた方がいい。私も以前関わった京都の「歩くまち・京都」では、背景に地下鉄東西線の財政負担などもあり、できるだけ公共交通にシフトしてほしいということで、自動車の分担率を28%から20%に抑える目標を掲げ、現在21%である。バスは6%から1ポイント増えているが、京都市民150万弱の中で分担率1ポイントは非常に大きな数値である。少しでも車から公共交通に転換してもらおう政策を市長部局と一緒に議論していくことが、この目標指標の後ろにないと達成は難しいのではないか。交通政策や都市政策として公共交通の分担をどうしていくのがいいのか、交通局として意見を明確に出していくことで、この目標値が単なる数字ではなく、実現に向けた意志を伴ったものになるのではないかと思う。

森川幹事

駅の無人化について、効率性を図ることとセーフティネットや安全性を担保することのバランスをどこで取るかという問題と理解している。民間の鉄道事業者においても営業時間中必ずしも駅員を配置しているわけではないなど社会情勢も変化しているので、私どもにとって最適どころがどこか、今後議論を始めていきたいと考えている。

自動運転については、今回西神・山手線でワンマン運転に切り替えをさせていただくが、将来的には地下鉄において自動運転という可能性も模索できないかという趣旨である。バスについてはまだ技術的にもこれからであり、先行的に導入してしまうと二重投資、三重投資の可能性もあると考えており、きちんと見極めていくことが重要と考えている。

都心部に車を入れないということについては、上高地など自然環境豊かなところではマイカー禁止でそこからは電気自動車だけで人を運んでいるといった事例が出てきているが、これは環境・自然を守るというところで合意が取れているからである。都心において同様の合意が取れていくのかについてはいろいろなご意見があると思うので、交通局だけではなく神戸市全体で議論を深めていく必要があると考えている。なお、三宮ではクロススクエアということで車の流入を減らそうという取り組みを進めている。

整備士の人材確保については、現状では35歳まで人材が確保できている状況であり、将

来の幹部候補を採用する観点からは若い人材を確保したいというのが今の考えである。将来的にさらに採用が難しい状況になれば、柔軟に考えていく必要性は否定するものではない。

高校生通学定期の無償化については、正直私どもにとっては非常にありがたいが、計画の中でどう書くかは難しい面もある。

土井委員

例えば、高校生の定期の無料化をすることによって、母親が高校生を送迎する機会が減ったということは、社会的に非常に意義のあることではないか。そういった効果をぜひ調べて、政策の後押しをしていくことが大事だと思う。今いただいた内容も大事かもしれないが、もう少し意義を確認するようなアクションをしてほしい。

森川幹事

私どもにとっても重要な政策であり、こども家庭局にとっても重要な政策だと考えている。その政策が市民のご理解を得られるよう取り組んでいく必要があると考えており、主管のこども家庭局においてきちんと発信ができるよう連携していきたい。

KPIについては、現実的なところを少し頑張った数値で目標を置くことも重要な観点と考えている。例えば乗車人員では、今のままでいくと沿線人口が約3%減少する見込みで、放っておくと乗車人員も同様に減少してしまうが、企画乗車券や沿線施設との連携などにより99%水準で止めたいと考えている。確かに再建・体力回復期ということで5年で赤字を解消できればよいが、私どもはインフラ型の企業であり、一気に経営状況を改善させるのは難しい面がある。特に海岸線の元利償還の支払いなどは来年からやめるという選択肢ができないものである。その中においても少しずつでも改善の方向に結びつけていかなければならず、そのための一手一手を確実に打っていくことが重要だと考えている。

最後に公共交通分担率について、神戸市全体で目標を持っており、それに対して私どもも協力していくべきだと考えている。一方で、例えば家を出てからバスと鉄道に乗って目的地に出かけた場合、最も大規模な輸送手段が代表交通手段として採用されることになる。駅までの移動をバスに変えていただいても、その後に鉄道に乗ると、公共交通分担率としては神戸市の計算方式では変わらないという面もある。交通局として公共交通分担率を目標として掲げることは、算定も難しく正直厳しい。なお、公共交通を推進する理念には共感しており、施策としてはエコファミリーなどで推進しているところである。

土井委員

端末交通手段の分担率はデータとしてはあるので算出可能なのではないか。

森川幹事

交通局ではそれらのデータを所持していない。

土井委員

分からないことを分からないままにせずに、データとしてはあるのだから、それらを使って検討すべきだと思う。

水谷会長

KPIの一覧に記載の（自）（高）という表記は、自動車と高速鉄道の頭文字か。

森川幹事

そうである。地下鉄とバスの会計の名前の頭文字を採用した。もう少し表現については工夫したい。

三古委員

1点目は、原案10ページ目「経営状況の見える化」に掲載されている写真のバスについてである。ラッピングの数値が経営状況を表しているとのことだが、これはどのような広告だったのか。

2点目は、原案13ページ目「利用者との意見交換の場の設定」における意見交換の場について、どういうものをイメージしているのか。例えば12月7日の市民向けフォーラムはこれに含まれるのか。

3点目は、原案13ページ目「KPI」における基準値とは何か。

4点目は、バスでの外国語対応の話が出ていたが、乗っている人が手伝ってあげるといような助け合いができれば非常にいいと思う。全部を運転士だけでやろうとすると大変ではないか。

5点目は、端末交通手段の分担率について、例えばパーソントリップ調査だと10年に1回ではあるが数値が出ている。調査頻度が低いという問題はあるかもしれないが、何らかの形で把握できるので、さらに工夫して経年的に分かるようになるとよいと思う。

森川幹事

1点目の「経営状況の見える化」のバスだが、こちらは昨年度、バスの経営状況を少しでも分かっていたきたいということで、数字のラッピングをしたバスを走らせた。外側にはいろいろな数字を書いて、内側にその答えを入れた。廃車する前のバスを走らせたので現時点ではもうないが、マスコミにも話題にさせていただいた。バス1台を走らせる、あるいはホームページに何か掲載したとしても、ほとんどご覧いただくことがない。新聞やテレビなどの媒体に取り上げていただく、SNSで拡散していただくなど、相乗効果につなげていく形にしないと、プッシュ型の発信はなかなか難しいと感じており、引き続き頑張っていきたい。

2点目のKPIについて、先ほどのフォーラムは意見交換の場の1つの形態と考えている。これが全てとは考えておらず、工夫をこらして企画し、年2回開催させていただきたい。

3点目の基準値については、基本的には現在の実績と考えていただければよい。乗車人員でいえば、現在リノベーション駅の乗車人員が約11.5万人であり、そこから11.7万人へ

2%増加するよう頑張っていきたいということである。なお、実績と書いていないのは、項目によっては実績と言にくいものもあるためであり、基準値としている。

4点目の外国人への対応について、外国人に限らず高齢者や障害者などいろいろな場面があるが、公営交通に限らず運営側が全て対応するというのは現実的ではない。実際の現場では乗客同士が「あちらですよ」「こうやって買ったらいいですよ」とサポートしていただいている場面もあり、こうした互助の風潮が広がっていくことは非常に良いと考えている。

最後のパーソナリティ調査については、私どもの所管ではないため、所管の部署ときちんと連携しながら、どのように活用・貢献できるかなど、いろいろと勉強させていただきたい。

三古委員

基準値のところは何らかの説明を追加していただけるとありがたいと思った。あとは回答不要だが、SNSの1件あたりのいいね数の目標が200から250というのは、投稿数を控えれば平均が上がるということにもなりかねず、目標として設定するのが難しい指標という印象である。

森川幹事

最後のSNSについては、先般の常任委員会でもご指摘をいただいたところである。タレントなど有名な方が発信すると数万件の反応があるが、行政のSNSではうまくいけば1,000件いくものもあるものの、平均で1,000件や2,000件というのはなかなか難しい。今の状況からすると、この数値でもかなり頑張った目標とご理解いただければありがたい。

上鶴委員

乗車単価に関するKPIについてお尋ねしたい。

将来的に運賃改定の必要性も含めて検討を行う必要があるということが文章で盛り込まれている一方、そのことについては数値に含めることが難しいのでここには入っていないという理解でよいか。まずは割引制度を見直すことによって1%という目標値を出しているという理解である。ここに数値化して書いてあるもの以外にも、必要な検討を行って見直していくということが控えめにでも書いてあれば分かりやすいと思ったが、中間見直しを行っていくと記載されているので、それに含まれているという理解でよいかというのが1点目である。

もう1点は純粋な質問だが、この目標の1%を達成するために、割引制度を具体的にどのように見直そうとお考えなのかをお伺いしたい。前々回の資料に割引制度のことが詳しく書いてあったかと思うが、1日乗車券や市バス地下鉄連絡割引というものがあることは承知している。特に市バス地下鉄連絡定期について割引額が2.3億円あるとのことだが、その辺りの検討がどのように反映されているかについてお伺いしたい。

森川幹事

運賃改定については、ご指摘のとおり反映していない。

料金の割引についてだが、正直なところ一番ありがたいのは正規料金であり、そこをベースに料金は設定させていただいている。一方で、利用増加が見込めるのであればということで、過去からいろいろな割引制度を導入してきた。

第 111 回の交通事業審議会において、割引制度についても時代の中で見直すべきものは見直すことを考えないといけないというお話をいただき、7 月の第 112 回審議会において、大きく分けて 1 日乗車券、企画乗車券、地下鉄市バス連絡定期券の 3 種類について説明させていただいた。

1 日乗車券は、どちらかというと観光される方やお買い物に行かれる方が周遊的に何か所か回っていただけるとありがたいということで導入したものである。

企画乗車券は、何かの目的地、例えば有馬温泉に行く、神戸市内を観光するといった目的の方に地下鉄・市バスの利用を誘引するために導入している。最近分かりやすい例でいうと、JR が姫路城と姫路までの鉄道切符をセットで販売しており、多くの方が有馬にも足を運んでいただいている。おそらくその企画乗車券がなければ、姫路に行ってそのまま大阪に帰ってしまうと思うが、有馬に行くまでのチケットが付いているので、金の湯・銀の湯に入って帰ろうかという形で神戸の魅力に触れていただける。非常にメリットのある企画乗車券だと考えている。

最後の市バス地下鉄連絡定期券だが、もともと地下鉄は今のように西神中央まで一気に開通したわけではなく、板宿まで最初に開通し、その後名谷に延伸するという形で順番に線が伸びていった。その線が伸びていく中で、沿線エリアの方がもともとバスに乗って JR の方に行っていたのを、名谷までバスで来ていただいて地下鉄で三宮に出ていただくという行動変容を促す必要があった。昭和 60 年代頃にそういった議論がなされ、少しインセンティブをつけようということで 10%の割引制度が導入された。

そこから 40 年ほど経過している。当時働いていた方はおそらくリタイアされており、今地下鉄・市バスに定期券でご乗車いただいている方は、働き出した時から地下鉄があった方がほとんどかと思う。こういった過去の経緯を踏まえた上で、本当にそれが今の社会情勢や社会環境において有益なものなのかどうか、現在鋭意検討しているところである。今後、予算編成過程の中で確定させていきたいと考えている。

上鶴委員

市バス地下鉄連絡定期について、これはそもそも定期券自体にすでに大幅な割引が適用されている商品であり、その割安な定期券からさらに 10%割り引くということで、二重の割引が適用された状態になっていると思う。今お話しいただいたように、制度導入当時の昭和 60 年頃には意味合いがあって導入されたもので、十分な意義があったと承知している。しかし、今ご検討いただいているように、すでにその役割を終えたのであれば、適正運賃から割引を続けるということは、特に現在の厳しい経営環境において、コストと収益のバランスを欠いていると言わざるを得ないのではないかと。

また、特定の利用者にもみ割引が適用されていることから、利用者の公平性という観点か

らも、特にこの上乗せの割引部分を廃止することは、本来あるべき適正運賃に戻すという正常化のアプローチであり、合理的な判断ではないかと考えている。

森川幹事

今、専門家の意見から有益なものをいただいたので、そういったご意見も参考にさせていただいて検討させていただければと思っている。

足立委員

先ほど、市バス・地下鉄連絡定期券にはいわゆるダブルディスカウントという構造的な歪みがあるという非常に重要な指摘があった。今回の原案を拝見すると、かなり赤裸々な財政計画が示されている。この将来予測について、現状の利便性だけでなく、将来にわたって市民の足を継続的に守ることができるのか、この視点が特に大事だと思う。私からはその歪みを是正しない場合に何が起こるのか、財政と経営の2つの視点で意見を述べたい。

まず財政の視点から申し上げたい。連絡定期による年間2.3億円の減収を小さな優遇として放置すると、その影響が将来的には一般の基本運賃引き上げという形で市民全体に及ぶ可能性が懸念される。今必要なのは先送りではなく、結果として全体的な負担増につながる事態を未然に防ぐことである。しかも、お話を聞いていると、当該定期は特定の保有者を対象としており、かつ会社負担や市の補助対象となっている場合もあるだろう。そうなると制度の見直しは、家計への影響を最小限に抑えられる可能性があると考えられる。

2つ目は経営の視点である。割引導入から昭和60年に導入して40年が経過したというお話であった。当時の局面は明らかに変わってきている。かつては安くすれば利用が増えるという普及フェーズであったが、今回の資料を拝見しても、既存の路線をいかにして安全に守るかという維持フェーズに入っている。公共交通全体が人口増加の時代から人口減少の時代に入り、老朽化の問題もあり、維持フェーズをどう乗り越えていくかが課題となっている。

物価が上昇し、人件費も上昇する中で、利用者にとって本当に深刻な影響は運賃の見直しではなく、バスが来ない、減便される、安全投資が後回しになる、こういったことこそが最大の不利益になると思う。横浜市など他都市でも同様の判断が進んでいるというお話もあったかと思うので、余裕があるうちにこの優遇を正常化し、なおかつ市民全体のサービス水準をどう守るのか、この視点で考えていただきたい。

森川幹事

今ご指摘いただいたように、割引というのはコストであり、原価方式でやっている中においてはその分も含めて、乗っていただく方の料金に広く反映していくことになる。その割引に社会的な意義があり市民にご納得いただけるものであれば問題ないが、時代とともに意義が薄れてきているのであれば見直すべきだと考えるので、そこは慎重に見極めていく必要がある。

いずれにしても、今は非常に厳しい経営状況にある。その中でどうやって立て直していく

のか、ご指摘いただいたように私どもとしてはやはり必要な足を守るのが一番の使命だと考えている。どうすればそこに近づいていけるのか、真摯に議論させていただきたい。横浜市等においても実際に見直しに動いているという実態もあるので、他都市の動きも参考にさせていただき検討していきたい。

児山委員

まず、「移動に感動を」という交通局の企業理念について、原案のどこに現れているのがよく分からなかった。まずは着実に、安全に、黙々と移動を支える、それも大事だが、単なる満足ではなく「感動」とまで掲げるのであれば、経営計画の中にも何らかの形で反映されてくるのではないかと思う。ブランディングのあたりがそれに該当するののかも読み取れたが、十分には分からなかった。

感動の手前の話として、まずは満足度向上が大事かと思う。不満を感じるポイントとしては、例えば座れない、バスの場合は遅れる、といったあたりが代表的である。座れるサービスに関しては、他社では有料着席サービスや観光客向けサービスが最近かなり普及している。地下鉄での実現可能性はどうか、お伺いしたい。

定時運行に関しては、地下鉄はほぼ達成できていると思うが、バスに関しては最近どうか。かつてよりは改善しているのかもしれないが、依然としてそれほど遵守されている印象を持っていない。もう少しどういうことができるか、経営計画の中に入れた方がいいのかもしれないと考えた。PTPS（公共車両優先システム）や、道路交通法における乗合自動車の発車妨害禁止といったものがあるが、それが十分には守られていない状況をどうするのか。交通局というより警察の問題かもしれないが、協力要請をするなど関係する話かと思う。

森川幹事

「移動に感動を」ということで、高い目標を企業理念に掲げ、サービスを提供していきたいと考えている。それを実現するためには、ハード的なものとソフト的なものがある。先ほど日本鉄道賞の話があったが、環境を綺麗に保っていくというのも1つであるし、サービスを提供する運転士や駅員のサービス水準を上げていくというのも1つの要因ではないかと思う。そういう意味では人材育成も当然それにつながるものであり、全てのものが最終的にはそこにつながっていくと考えている。

有料着席サービスについては、どちらかというの特急的なものに導入されているケースが多いのではないかと認識している。阪急電車の京都線の特急や、阪神電車の特急でもサービス開始が予定されているが、地下鉄は全て各駅停車で運行している状況である。これを導入するのが適切かどうかについては、少し勉強させていただきたい。

児玉幹事

バスが遅れているという印象は多くあるのではないかと考えている。日々の交通状況は、例えば晴れている朝と雨が降っている朝のラッシュでは状況が違う。雨が降るとお客様が増えて乗降に時間を要するし、自動車が増えて渋滞が発生することもある。

とはいえ何もしていないわけではなく、ある程度傾向を掴む取り組みを行っている。最近、ICカードのお客様には乗車時と降車時に2回タッチしていただくことができるようになった。このデータを使い、バス停に着いた時に最初に降車されるお客様の時刻記録から実際の到着時間が分かる。これとダイヤの時刻を突合し、恒常的に遅れが発生するところは時間を増やしたり、逆に道路改良で交通量が減ったところは調整するなどしている。ただ、遅れてくるという印象の払拭にはまだ至っていないというのが正直な感想である。

一方で、バスロケーションシステムについては令和8年度から少しバージョンを上げる予定である。現在は文字情報だけでバスの位置をお知らせしているが、地図上でスマートフォンを使って視覚的にお伝えできるようにする。特に便数の少ない路線では、時刻表を見るより次のバスがいつ来るかで行動されるお客様もいるので、実際の運行情報や日々取得できるデータから、より正確に運行できるよう引き続き取り組んでいきたい。遅延をゼロにできないのは心苦しいが、ご理解いただければと思う。

かじ参与

大きく2点、委員の皆さんと課題を共有できればと思っている。

1点目は、運賃体系・運賃水準の適正化についてである。原案では運賃体系のあり方や運賃改定の必要性を検討するとされている。当局が策定する計画の原案なので主語は当局が検討するということになるが、ぜひ審議会の皆さんにもこの議論を続けていただきたい、もっと突っ込んだ議論をやっていただければと思っている。

神戸市営地下鉄のサービス水準は、運行ダイヤだけでなく、車内空間、今日も意見が出た綺麗な駅空間、「KAWARU ACTION」の取り組み、夏の駅はエアコンが効いているといったことも含めて、総合的に考える必要がある。神戸市バスについても、路線ダイヤのあり方だけでなく、地下鉄や民間バス事業者とのシームレスな連携で使いやすくなってきていることも踏まえるべきである。こうしたサービス全体を考慮した上で、適正な運賃とは一体いくらかのものをぜひご議論いただき、その議論を受けて当局にこの計画5年間の間にしっかりご検討いただければと願っている。

2点目は、現場業務体制の効率化と運行計画の最適化に関連して、営業時間、いわゆる運行時間のあり方についてである。地下鉄と市バスは365日運行しており、平日と土日祝で運行時間が分かれている。特に最終時刻に注目してほしいが、土日祝は少し早い時間に運行終了している。

人口減少、沿線で3%減という見込みも説明いただいた中で、特に就労人口も減っていくとすると、鉄道・バスという大量輸送のビジネスモデルにおいて、少し遅くまで頑張りすぎているのではないかと感じている。1時間とは言わないが、せめて30分でも最終時刻を早めることができれば、人的にも経営的にも大きな改善が見込めるのではないかと。もし余裕が出れば、その経営資源を日中の運行サービスに転化できないかと思っている。

社会のあり方も変わっており、コンビニが24時間営業ではなくなったり、来週大晦日だが、鉄道事業者がこれまで毎年やってきた終夜運転を関西でやめるところが出てきているとお伺いした。社会生活の変化も踏まえて、市バスや市営地下鉄の最終時刻のあり方につい

てご議論いただければと思う。特に市バスでいえば 22 時以降、地下鉄でいえば深夜 0 時以降の運行について、本当にこれからニーズはそこにあるのか、交通局のことを考えたらどうあるべきか、ぜひ審議会の委員の皆さんでご検討いただきたい。

森川幹事

今回の計画の中では運賃の体系や水準については、今後ご議論をとということで入れさせていただいている。当然、専門家の皆様方にこの審議会にはこれだけ入っていただいているので、皆様方の色々お力をお借りしながら議論をさせていただくことが非常に重要だと思っている。どういう形で進めるかとかまた今後会長とご相談をさせていただければと考えている。

2 点目の運行時間の話については、民間も含めて鉄道の保守要員が確保できなくなっている。人手の確保を考えると夜間の時間を十分に確保していくというのは 1 つの考え方であり、民間においても終電の時間を前倒しされている事例があることは認識している。

一方で、よく言われるのはナイトタイムエコノミーへの貢献である。そういった視点も含めて議論していくことは重要だが、行政機関だけで議論するのではなく、市民の皆様のご意見も重要である。昨年開催したざっくばらんな懇話会のような形も含めて、会長と進め方をご相談させていただきたい。今後、新たな方向性を市民の方にお示しした時に理解が得られやすくするためにも、皆様と積極的にご議論させていただけることは非常にありがたいと考えている。

のまち参与

1 点質問と 2 点要望がある。

まず質問だが、原案の KPI で経費削減策のところに「営業キロあたりの輸送人員」と書かれており、5%ほど増えることになっている。一見すると増収策のように見えるが、経費削減策と書いているということは、総営業キロ数を相当数減らす想定ではないかと読み取れる。具体的に 2030 年までにどれくらい減らす想定でこの計算をしているのか。また、この数値が分かりやすいのかどうか、この見方として正しいのか、他の指標があるのかもしれないので、少し検討いただければと思う。

要望の 1 点目は SNS に関してである。先日私がおっと頑張れという話をさせていただいたが、Instagram をフォローして見ていると、もう少しやりようがあるのではないかと感じる。ストーリーを日頃から一つも上げていないとか、写真ももう少し加工すれば目に付くのではないかとこのところがある。来年度予算に結びつけて、この辺りにももう少し力を入れていただきたい。予算を付けて専門の部隊を作るでもいいし、得意な職員に頑張ってもらってもいい。できればもう一桁、「いいね」やインプレッション数を伸ばせるよう、もう少し刺さるコンテンツを作っていただければと思う。

Instagram は少し特殊で、新しい投稿をしてもすぐ自分のところに出てこない仕様になっているが、ストーリーをどんどん上げると目に付きやすくなる。こういうサービスがある、

こういうイベントをしているという情報は結構あるが、終わった後に気づくというパターンが多いので、ぜひ積極的に発信していただきたい。

要望の2点目は、先ほどのバスが遅れているのではないかとということで、ICカードデータが得られるという話があったが、GTFSのリアルタイムデータを駆使すればもう少し正確な分析ができるのではないかと。そういった研究をしている大学の研究者もいるので、協力して実際に正しいデータを見ることができるとも検討いただきたい。引き続き要望としてお願いする。

森川幹事

具体的な数字は今持ってなくて申し訳ないが、営業キロについては、1つの路線を走っていても必ずしもずっと多くの方が乗っているわけではなく、乗車が少ない区間もある。そういったものを見直すことで人員や車両の効率性を高め、経営を立て直していきたいということで、経費削減策のところへ挙げさせていただいているとご理解いただきたい。

Instagramについては、いただいた意見も参考にしながら頑張っていきたいと思っているが、正直なところ、いいねの数よりも興味を持って乗っていただかないと回収ができないというところがある。コストをかけてというところについては費用対効果の面で厳しい部分もあるが、魅力的な発信については、一生懸命知恵を絞り、引き続き取り組んでいきたい。

児玉幹事

データ活用について、GTFSリアルタイムを令和8年度からの新たなバスロケーションシステムで直ちに実装する予定ではない。ただ、すでに運用しているバス事業者もあるので、どのように実現しているのか、どのような課題があるのかをお聞きし、私どもでも活用できるか検討していきたい。システム改修が必要であり費用対効果も含めて考える必要があるが、データを取得できることは今後の改善を考える上で重要であるので、引き続き情報収集を続けていきたい。

おおかわら参与

第113回の審議会で出た意見について確認したい。顧客分析について、どういう属性の方が利用されているか把握して計画に活かさないかという話があった。また、増収策について、神戸市のコロナ以降の回復が遅いことの原因分析が必要ではないか、路線ごとに詳細に分析することが必要ではないかという話もあった。その辺りは今回の計画の中に盛り込まれているのか。

森川幹事

利用者についてはいろいろな声を聞いていくべきではないかとということで、今回フォーラムを開催させていただいたのはその1つかと思う。ただ、計画を作るにあたって市民からアンケート方式で全て意見を聞くということはやっていないのが現状である。

増収策のコロナからの回復の分析については、他都市の交通事業を見ていると、例えば大

阪は関西万博関係で一気に跳ね上がってプラスになっているとか、京都も完全にオーバーツーリズムで上がっているという傾向がある。そういった都市は回復どころかプラスになってきている。一方、神戸や仙台などは同じように厳しい状況にある。通常の通勤についてはテレワークができるようになったことで利用者が減ってきているのが現状ではないか。それに加えて何か特殊要因があったところは違う傾向が出ているのかと思う。路線ごとの分析については、今後計画を進めていく中で状況を見ながら分析していく必要があると考えている。

おおかわら参与

私がなぜこれを言ったかという、皆さんに乗っていただいて増収を図るとというのが一番大事だと思うからである。この計画を見て、その取り組みがどうも弱く感じてしまう。

今乗られていない方がなぜ乗られていないのか、どういう原因や状況があるのかを把握しないと、顧客を掘り起こし開拓していくことができない。そうでないと、いかに身を削るか、どう整理するかという話にしかならず、未来が見えてこない。公共交通は市民の足であり大切な役割を担っているので、分析をしっかり行った上で運賃改定などを議論すべきではないか。

バスでいえば、この前運賃改定をして20円引き上げた。市民にとっては路線再編や運行本数の削減に加えて運賃改定もあり、負担ばかりがかぶさってきている。物価高で暮らしが大変な中、こういう議論しか出てこないというのは暗い未来しか見えない。市民の大事な足をいかに守っていくか、新規顧客をいかに開拓するかを中心に議論し、展望を示していただきたい。

それに関連して、原案の事業運営体制の再編強化について、民間事業者との連携強化とあるが、委託の拡大や不採算路線の移譲なども視野に入れて検討されているのか。

森川幹事

2点の趣旨は理解するが、乗っていない人に乗っていただくためにどういう調査をするかは非常に難しい課題である。そうした調査ができなければ他の施策も進めるなどと言われると、経営に対する手足が縛られてしまう。現在のサービスで得られる情報を活用し、実態を踏まえてサービスのあり方を議論しながら、新たなお客様を獲得するための努力は当然していく。ただ、調査が前提というところを強調されると厳しい面がある。

営業体制については、どういう形がいいのか議論を深めていくべきだと考えている。今の段階でこれはやらないと決めるのではなく、あらゆる選択肢を持って議論を進めていくことが重要と考えている。

門田参与

要望という形でお伝えしたい。

1つは、駅の無人化について、安心できる場所であるべきだというご意見に共感する。例えば無人化になった時、駐車場などでも「分からないことがあったらインターホンで対応し

ます」というケースがあるが、聴覚障害の方が運転されていた場合、インターホンでは対応できず立ち往生してしまうことがある。駅は安心できる場所であるべきであり、特に地下鉄は緊急時の一時避難場所にもなりうるので、そういったシステムもしっかり考えていただきたい。

もう1つは、先日のフォーラムに参加した方から、バス1運行あたり35人ぐらい乗らないといけないという話を教えていただいた。その方はこれからバスをもっと利用しないといけないという意識を持ったと仰っていた。路線廃止や減便の話の中にもそういった具体的な数字を含めながら、皆さんが協力しようという意識を醸成する工夫もしていただきたい。

繁田高速鉄道部長

駅の無人化については、今直ちに実施するものではなく研究を進めていくというものである。研究を進めるにあたっては、ご指摘いただいたとおり聴覚障害者の方をはじめいろいろな障害をお持ちの方にどう対応するかが非常に重要な課題だと考えており、そういったことも踏まえてしっかり研究していきたい。

児玉幹事

フォーラムの中で、バス1運行あたりの採算ラインについて1つの例としてお答えさせていただいた。ご来場いただいた方にそれがダイレクトに伝わったというのは大変ありがたい。

これまでも路線見直しの際の広報媒体に書き込みをしたり、市バスを未来につなげるためのタブロイド版資料を作成して市民の皆さんにお配りしたりしてきたが、配布しても見ていただけないということも十分にある。今回のフォーラムでは、市バスに関心を寄せてくださっている方にお越しいただき、かなり細かくお伝えできたと思う。どのようなやり方がいいのかは試行錯誤していく必要があるが、いかに伝わるように伝えるかということについては、しっかり関心を持って議論しながら進めていきたい。

平野参与

地下鉄海岸線のKPIの中にある利用者数について、今後交通局だけでなく、他の部局や周辺の企業などもいろいろなイベントを実施される。この審議会の中で、そういった沿線の動きについても情報提供をしていただければ、いろいろな発想や議論につながるのではないかと思う。要望としてお伝えさせていただく。

以上