

神戸市営交通事業 経営計画2030について

Kobe

●計画策定について

- 本計画は、コロナ禍後の厳しい経営環境を直視し、今後5年間を「**再建・体力回復期**」と位置づける中期経営計画である。
- 将来にわたり「**市民の足**」としての役割を果たし続けるため、聖域なきコスト構造改革と収益力強化を断行する。
- 約1年半にわたる交通事業審議会や議会での議論と、この度の市民意見募集を考慮し確定する。

●計画期間 : 2026 年度から 2030 年度

(参考) 審議経過

開催日	審議会	主な議題
2024年11月12日	第110回交通事業審議会	計画策定方針
2025年3月31日	第111回交通事業審議会	位置づけ・柱立て
2025年7月28日	第112回交通事業審議会	具体的項目
2025年10月21日	第113回交通事業審議会	計画素案
2025年12月2日	常任委員会報告	計画原案
2025年12月22日	第114回交通事業審議会	計画原案
2026年1月～2月	市民意見募集の実施	

01 市民意見募集の結果について

Kobe

●**募集期間** : 2026年1月9日（金）～2月9日（月）

●**意見件数** : 77件（42通）

●市民意見の概要

カテゴリ	件数
路線維持・減便・廃止に関するご意見について	45件
財政運営と公的役割に関するご意見について	12件
小型バス導入に関するご意見について	7件
人材確保に関するご意見について	3件
運賃体系・割引制度の見直しに関するご意見について	2件
計画の理念に関するご意見について	2件
KPIの設定に関するご意見について	1件
地下鉄の朝ラッシュ時間帯の直通運転に関するご意見について	1件
駅前施設の効率的な活用に関するご意見について	1件
バリアフリーに関するご意見について	1件
その他ご意見について	2件

神戸市民の意見提出に関する条例

意見募集

みなさまのご意見をお寄せください

神戸市営交通事業 経営計
画2030（案）について

2026年度から5年間の経営方針である「神戸市営交通事業 経営計画
2030（案）」について、市民の皆様のご意見を募集します。

意見募集期間
令和8年1月9日～2月9日

問い合わせ先
神戸市交通局経営企画課
電話078-984-0108

※ お寄せいただいたご意見のうち、計画原案に直接記載がないものについても、今後の事業運営の参考とさせていただきます。

1. 路線維持・減便・廃止に関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 市バス等は高齢者や通勤通学者等の生活に不可欠な移動手段であり、赤字や効率化のみを理由とした減便・廃止には反対。また、減便・廃止が利用減少を招き、地域の人口減少をさらに促進する悪循環につながることを懸念する。 生活実態（通院・買い物等）に即した「路線の維持」に加え、減便された系統の「増便・復活」や新たな系統の設定など、路線の新設や改善を行ってほしい。 一方で、収益性向上のため、長大路線の短縮や鉄道に平行した路線の見直し、最寄り駅へのアクセス強化等に加え、坂バスなど他事業者路線との連携・調整による合理化も含めて、路線・ダイヤの更なる改善を進めるべきとの意見があった。 	<ul style="list-style-type: none"> 市バス等が市民の皆さまの日常生活を支える大切な移動手段であることは、十分に認識しております。 一方で、人口減少に伴う利用者数の減少や全国的な運転士不足の影響等により、現在の運行体制を将来にわたって維持していくことが難しい状況にあります。これらの課題を乗り越え、将来に渡って市民の皆さまの「足」を守り続けていくためには、限られた経営資源を最も効果的に活用することが重要です。 具体的には、最寄り鉄道駅までの移動など地域の移動ニーズを踏まえ、利用実態のデータをもとにした運行計画の見直し、民間交通事業者との連携強化などにより、持続可能な交通ネットワークの構築に取り組んでまいります。 路線やダイヤの見直しにあたっては、市民の皆さまの生活への影響も十分に考慮しながら、丁寧に進めてまいります。将来にわたり安心してご利用いただける公共交通を守るため、何卒ご理解とご協力をお願いいたします。

2. 財政運営と公的役割に関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 市バスは公共交通であり、市が責任をもって予算を投入し、路線の維持・確保を図るべき。また、運賃以外の収入確保や支出の削減についても徹底的に検討してほしい。 路線廃止が避けられない場合でも、市民が状況を知って協力（乗り支え）できる仕組みを導入すべき。また、地域との対話や説明を尽くし、市民の意見や移動の実態を踏まえて進めてほしい。 	<ul style="list-style-type: none"> 市バス・地下鉄が市民生活を支える重要な公共交通であり、その維持・確保が公営事業者としての責務であることは十分に認識しております。 一方で、市バスの経営状況は、法律により独立採算が原則とされており、将来にわたり市民の皆さまの「足」を守り続けていくためには、実質的に経営健全化基準を超過する厳しい状況に直面していることからも、まずは自律的な経営努力により、持続可能な事業運営を実現することが重要と考えております。 路線の見直しに際しては、地域への説明や意見聴取等を行うなど、丁寧に進めてまいります。その上で、経営状況や課題についてデータを分かりやすく開示し、市民の皆さまと現状を共有しながら、路線維持に向けて一緒に考えていける関係づくりを進めてまいります。

3. 小型バス導入に関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 坂の多い地域での利便性向上や狭隘路対応のため、小型バスを導入すべき。 減便・廃止の検討が必要な場合でも、単純な縮小ではなく、小型化や運行形態の工夫、他事業者との連携等の代替策を検討してほしい。 	<ul style="list-style-type: none"> 坂道の多い地域や狭い道路への対応として、小型バスの有用性は認識しております。 一方で、小型バスを導入しても車両費や人件費が大型バスと大きく変わらないことに加え、輸送力が限られるため通勤・通学時間帯の需要をカバーできないなどの課題も多いことから、効果的な運行体制について引き続き研究してまいります。

4. 人材確保に関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 運転士不足への対応として、勤務時間の短縮、派遣や自衛隊退職者、タクシー運転手の活用など、より幅広い人材確保策を検討すべき。 賃金を含む待遇面の向上など、定着につながる取組も検討すべき。 	<ul style="list-style-type: none"> 大型二種免許保有者の減少により、運転士不足は全国的に深刻な状況となっており、交通局としても最重要課題の一つと認識しております。 これまでも、年齢要件の緩和や免許取得支援制度の導入など、採用の間口を広げる取組みを進めてまいりました。いただいたご意見も参考にしながら、引き続きあらゆる可能性を検討し、人材確保に努めてまいります。

5. 運賃体系・割引制度の見直しに関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 複雑な割引制度（エコファミリー、乗継割引、ポイント等）は廃止し、もっとシンプルな料金体系にすべき。 	<ul style="list-style-type: none"> 割引制度は、公共交通の新たな利用を促す手段として重要な役割を担う一方で、当初の目的を十分に達成できていない制度や増収効果が見込めない制度については、経営の健全化、正規運賃をお支払いいただいている利用者との公平性の観点から、見直しが必要と考えております。

6. 計画の理念に関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 「第6次神戸市基本計画」にある「幸福度（ウェルビーイング）」の概念を、本計画にも盛り込むべき。公共交通は市民の幸せに深く関係しており言及が必要ではないか。 また、市の既存施策（ユニバーサルデザイン交通条例、総合交通計画等）との整合性を明確にすべき。 	<ul style="list-style-type: none"> 交通局は「移動（いつも）に感動を」を企業理念に掲げ、「移動を通して、まちの発展に取り組み、社会の成長につなげる」「関わるすべての人の笑顔あふれる毎日をつくる」ことを使命としております。 経営計画2030は、この企業理念を実現するための中長期的な経営計画として策定したものであり、公共交通を通じて市民の皆さまの幸せに貢献するという思いは、本計画の根底にあるものと考えております。 あわせて、本計画は第6次神戸市基本計画をはじめとする市の関連施策との整合性に留意して策定しております。

※ご意見は、同様の趣旨のものをまとめて掲載しております。また、趣旨を損なわない程度に要約しておりますので、ご了承ください。

7. KPIの設定に関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> KPIの「乗車単価」は、割引廃止という手法によるものであり、収益性の向上（収益構造の改善）という観点では、指標としては安直であり、KPIとしては適していない。 	<ul style="list-style-type: none"> 交通事業における収益は、「乗車単価」と「乗車人員」の掛け合わせによって成り立つものであり、収益性の向上を図るために、それぞれの指標を改善させていくことが重要な観点となることから、「乗車単価」と「乗車人員」の両方をKPIとして設定しています。

8. 地下鉄の朝ラッシュ時間帯の直通運転に関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 朝ラッシュ時間帯の稼働車両数を減らす観点から、一部列車を途中駅（海岸線は御崎公園駅、西神・山手線、北神線は新神戸駅）で折り返すなど、直通運転のあり方を見直すべき。 	<ul style="list-style-type: none"> 朝ラッシュ時間帯の運行は、安全・安定輸送や混雑状況を踏まえて設定しており、直通運転の見直しは利用者への影響が大きいこと等から慎重な検討が必要と考えております。 一方で、限られた経営資源のもとで持続可能な運営を行うため、利用実態データに基づき、ダイヤや運行形態の最適化について検討してまいります。

9. 駅前施設の効率的な活用に関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 配車アプリの普及により駅前のタクシー乗り場の利用が変化している。タクシー待機場等を市バスの待機場所としても活用できれば、路線設定の自由度向上につながるのではないか。 	<ul style="list-style-type: none"> 駅前施設の運用は、利用実態や安全性、関係事業者との調整等を踏まえ検討が必要と認識しております。 いただいたご意見は、今後の効率的な市バスの路線設定の参考とさせていただきます。

10. バリアフリーに関するご意見について

意見の概要	神戸市の考え方
<ul style="list-style-type: none"> 地下鉄駅（海岸線）において、階段しかない出入口があり、高齢者やベビーカー利用者への配慮など、バリアフリーの充実を求める。 	<ul style="list-style-type: none"> 海岸線は開業時より交通バリアフリー法の移動円滑化基準を満たす形で整備しております。また、バリアフリー整備にあたっては、障害者の方々との意見交換会を定期的に開催するなど、ご意見を丁寧に伺いながら進めております。

【参考】市民意見（原文①）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
1	赤字だから見直す、廃止を検討するのではなく市民の足(移動手段)を確保するのか行政の仕事と考えます。ご苦労されているのは理解出来ますが、路線の充実を望む高齢者の1人です。	長田
2	神戸市はバスの運転手を15人減らすために お年寄りなど車のない生活をしている市民の足である市バスの路線の縮小や廃止をするのは、間違っています。三宮の再開発には税金を山ほど使っているのに、生活する市民の足を奪うのはひどいです。久元市長は市長選挙の公約に今回のバスの改悪を隠していました。赤字であったとしても、市が補填して、市民の足を確保、充実させるべきです。	須磨
3	市バスの路線削減・短絡や減便は、市民の移動の権利を奪うもので反対です。 高齢者は、運転免許の返納を迫られた上に、利用できる市バスがなくなれば、病院や買い物に支障を来します。 子育て世代も、ベビーカーで利用するのにも気を遣っています。通勤や通学で利用している会社員や学生も、車内の混雑や、積み残しやもう一本後のバスを利用するなどの問題も発生しています。公共交通である、市バスは、独立採算制で、黒字でなければならないとのこれまでの考え方を大きく転換し、市民の移動の権利を確保することを基本にすべきです。市民の権利として、市バスの路線削減・短絡、減便や値上げを行うのではなく、誰もが、快適に利用できるよう神戸市が予算を投入し充実させるべきです。	中央
4	各路線について乗車調査結果より乗車人数のみで廃止するのですか？その路線を利用している住民全てにアンケート調査はしましたか？公共交通の充実は市民の生活に欠かせない移動手段で有り、経済発展の要と考えます。廃止する事に重点を置くのではなく、例え赤字路線であっても市民の為には継続することを考え、継続する為に他の対策を考える事をお願い致します。次に運転者の高齢化による人材不足についてですが勤務時間の短縮、派遣運転者の採用、路線ローテーションの見直し、また自衛隊退職者の積極的採用など色々と有るのでないですか？最後にやはり労働時間と給料の問題、厚生施設の充実等どうなってますかね!!以上ですが赤字になった結果減便と直ぐに考えるのではなく利用者の意見を十分に確認して下さい。	灘
5	土曜日、日曜日のJR六甲道（36系統）発鶴甲行き18時以降の本数が少なく増発されること。	灘
6	普通区定期券で普通区のどの路線も乗れるのが定期券の強みなので距離によって料金が変わるようにするのはやめてほしいです。まだまだ周知されていないのでホームページやバス車内の広告やバス以外でも地下鉄などの車内放送で知らせるべきだと思います。路線再編については、臨時95系統（神戸駅～新開地駅～柳原～松原5）の復活、新系統として96系統を1部路線変更し途中から4系統と同ルート走行（神戸駅～湊町1～中央市場～兵庫駅～地下鉄長田～丸山～大日丘を循環）96系統に当たられている1便をこの新系統に当てる事で以前より言われていた4系統減便問題の解決になるはずです。	長田

【参考】市民意見（原文②）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
7	神戸市では、お年寄りのことを考えてバスは、廃止にしないでください。	北
8	経営が厳しいことを市民に知らせてどうするんですか？経営が厳しいから、市民は移動を控えろと？通院や買い物もできなくとも、仕方ない？子ども達の通学も、生活が不便になるのは自己責任ですか？文化的、社会的に生活する権利を奪わないでください。市交通に利益を出すことを求めないでください。市が責任を持って支えてください。	垂水
9	市バス33番を小型バスで良いから復活させて欲しい。阪神、区役所、岡本山手、JRを結ぶ貴重な路線だった。阪神バス神戸税関行、減便で混雑が甚だしい。路線許可を阪神バスから譲り受けるか、市バス路線で東灘区～三宮直結の路線を新設してほしい。	東灘
10	神戸は、特に垂水は坂が多く、バスがないととても不便な地域です。名谷駅側と垂水駅側の行き来もしにくい。車を持っていない人も多く、バスがなくなれば外に出にくくなります。減便ではなく地形を考えて小型バスをもっと導入し、狭い道でも通れるバス路線を増やすとか、利便性をあげる方向で考えてほしいです。バスは生活の足です。利益優先ではなく生活のしやすさ優先で考え方をしっかり確保してください。山陽バスや神姫バスなどとも協力、支援してください。	垂水
11	垂水一学園都市（学が丘経由）のバスを利用していますが、便が少なく困っています。増やしてほしいです。	垂水
12	市バスで垂水東口に行くバスがないのでとても困っています。もうすこし小型でいいので便利で山の上まで上がる便を増やしてほしい。	垂水
13	神戸市民のためのバスなのに、廃止・減便はおかしい。私鉄が減便になるのは仕方ないがそこをカバーするのが市の役目ではないか。買い物に行けなくなると経済はますます回りません。人口の減少を根本的に見直す。若い世代が子育てしやすい町をつくるなければならない。いつまでインバウンドにたよるつもりですか。	垂水
14	これ以上の減便、廃線はやめてください。公共交通の役割が全くなくなってしまいます。市民生活の豊かさを神戸市として前面に出すような市交通にしてください。	須磨
15	市民の足、市バスの減数には反対です。脱炭素化、地球の温暖化に対して市バスなど、公共交通機関の役割は大きいです。また、高齢化に伴い免許証返上の方も増える中、市バスに頼らざるを得ない方もえてきます。どうか減便や統合をしないで下さい。またさらに充実してほしい路線は本多聞や学が丘地域から垂水駅行のバスです。本数が少なく、11系統はありますが、かなり歩かなくてはならず、夜の時間帯はほとんどなく不便です。48系統や7系統、171系統の増便を検討してください。	垂水

【参考】市民意見（原文③）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
16	10系統の廃止について中止を望みます。私の住む地域の公共交通機関はこのバス路線しかありません。特に区役所のある板宿地域に行くにはこのバスしか利用できず廃止になつたら他の方法が考えられません。また、高齢者や障害者等歩行に支障がある人が多く利用しています。交通弱者から交通手段を奪わないでください。このパブリックコメントなどの手立てで声を上げることも困難な方が多いと思います。利用者の実態を見てください。歩行用の手押し車の利用者や車いすの方も多く、障碍者マークを付けておられる方も多くみられます。市バスは簡便に乗り降りでき短距離でも利用できる高齢者の利用しやすい交通機関です。存続を望みます。	須磨
17	月2～3回程度、阪神大石駅南のバス停からJR六甲道駅まで市バスを利用していた。東西の交通機関はあるが、南北のルートが無い。年齢を重ねていくと、歩くのが辛くなりつつある。南北は、なだらかな坂になっており、行きはバスを利用し、帰りは下りなので歩いて帰宅していた。昨年の春だろうか。いつものようにバス停近くの木陰でバスを待っていたが、中々バスが来ず、不思議に思い、バス停を見たら、廃線になっていた。広報KOBEを見て、もっと市バスを利用する内容を見て、財政難なので、あまり利用しない市バスは廃線になるのは仕方ないかもしれないが、個人的には廃線にして欲しくなかった。1時間に1本でも良いので、運行して欲しかった。利用しようとしている者は、ここにいます、と強く主張したい。	灘
18	<p>1 幸福度について</p> <p>第6時神戸市基本計画（素案）には、幸福度（ウェルビーイング）の概念が盛り込まれている。しかし、この神戸市営交通事業の計画には、幸福度（ウェルビーイング）に関する言及がないが、「幸福」の二文字ぐらいどこかで入れるべきでは。いまさらいうまでもない当然のことかもしれません、公共交通は市民のしあわせに深く関係している。</p> <p>2 営業係数について</p> <p>バス停の時刻表に赤字路線の営業係数が書いてあるのは評価しております。黒字路線に営業係数が書いてあるかどうかは知りませんが、黒字路線にも書いてください。</p> <p>3 乗り支えについて</p> <p>コープこうべは廃止店舗の候補を事前に公表し、店舗存続の売上目標を設定し、何ヶ月か売り上げを公表し、店頭で日々の達成状況を告知し、組合員の買い支えを組織的に促す取り組みを行っている。これは生協だから可能な手法であり、優れた事例である。コープ長田店のように、実際にこれで存続に成功した例もある。（「個別店舗の日次売上の公表」は、民間スーパーにはとうてい不可能）</p> <p>神戸市バスでも今後廃止路線があると思うが、コープこうべのような優れた事例を参考にして、乗り支えを促進してほしい。公営事業体だからこそできることがあるはず。「知っていれば、何かできた」とおもう市民は結構います。</p>	西

【参考】市民意見（原文④）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
19	収支より「移動の権利」と考えます。市バスは公共サービスです。赤字があっても守るべき路線があります。バスを減らせば、外出が減り、健康が悪化し、結果として、医療費、介護費、福祉費が増えていきます。これは、「効率化」ではなく社会全体の負担を増やすやり方です。区役所に行くのに2路線を乗り継がなければいけないところがあると聞きました。高齢者にとっては、負担です。1路線で行けるようにしてください。	垂水
20	町内に2店舗あったスーパー・マーケットがいずれも閉店となり、日常の買い物へ行くにもバスに乗らなければならなくなりました。その他、通勤、通学、通院等、日々の生活に必須の交通手段なので、赤字・黒字だけによらず、路線・本数の維持をお願いします。また、乗降者人数の少ない路線などを中心に小さいバスであれば、運転手の確保も今よりやり易くなるのではないかと思います。	垂水
21	私の住んでいる多聞台は、山を切り開いてできた居住地です。普段は、自家用車、バイクで動いていますが、もう少し歳をとると、免許を返納しないといけなくなり、バスしか足はありません。多聞台はも高齢化して乗客数とか減っているとは思いますが、他区と同じように減便、廃止されると、外出の機会が減り、体力も衰え、病気や家にこもるようになります。健康な老後がおくれなくなります。効率、収益だけでなく、必要なものとして、市バス運行を継続してほしいと思います。	垂水
22	高齢化に伴い、公共交通はとても大切な移動手段です。病院に行くにも、バス便が減ると、行きづらくなり、診療時間とのかねあいも難しくなり、とても時間がかかり1日仕事になってしまいます。市バスは、公共サービスです。本来営利を目的にするものではなく、市民の足を守る大切な生活インフラです。車を持たない人でも気軽にかけられるよう、バス路線も減便も減らさないでほしいです。坂道の多い垂水の町で神戸の町では、なくてはならないものです。赤字であっても、守らないと行けない路線もあります。移動するための手段としては、なくてはならないものです。市バスだからこそ、市民の足（移動手段）を守ってほしいと切に願います。	垂水
23	バスが赤字だとの事で、その解消につながるかどうかわかりませんが、バス運行について二つの意見を述べさせてもらいます。 1. バス路線図を配布してもらえないでしょうか。手元にないから、運行路線が皆目わかりません。次いでに主たるバス停の時刻表があれば助かります。2. 阪神電車、阪急電車、地下鉄、JRといった鉄軌道の主たる駅における乗降客のニーズを配慮した路線運行になっているのか、再検討されてはいかがでしょうか?以上、2点検討されることを望みます。	東灘
24	年金生活者ですので、日常の移動は市バスです。市バスの減便は生活を変えないとダメですので困ります！市民の足をとめるような減便は辞めて下さい。	須磨

【参考】市民意見（原文⑤）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
25	水道代、ガス代、電気代はそれぞれ払っている。なので固定資産税は本来神戸市に払う必要ないもの。神戸市は毎年多額の固定資産税を市民から受け取っている。そのわずかな一部をバス代に回しなさい。バス代は区間に関係なく一律100円にしなさい。エコファミリーとか乗り継ぎ割引とかポイントサービスとかエリア120とかのくだらないサービスはすべてやめよう。運ちゃんも楽だし、そんなよけいな経費もかけるな。日本1になっている業務スーパーを見習いなさい。他のスーパーがやってるつまらんポイントとかいっさいやってないからレジ操作が脅威の速さだ。日本で他に先駆けて全区間ワンコインにすれば100%利用者はふえる。それとハーバーランドの無料駐車はやめて有料にしなさい。大した用もないのに1台の車に1人か2人しか乗らずガソリン使う、これって本当に資源の無駄つかい。イーロンマスクはこういうことをなくそうとしてるんやで。	北
26	私の家の前はバス通りになっており、大型バスの通行の度にエンジン騒音がします。そもそも行政は利用者目線ですが、バス通りに面する住民に対して感謝はないのでしょうか？狭い道に大型バスにはガラガラでもっとバスの運行を減らすか、小型化するべきです。河岸に並行する道があるのに一方だけがバス通りになっており、本当に理解に苦します。 2点目は、バスの運行を民間に委託すべきです。やり方はいろいろありますが、タクシーの運転手が無駄に待機しており、この人にマイクロバスを運転してもらい、時間給与にすればもっと稼げるかと思います。市営バスの入件費と人手不足も解消できるかと。あと、日中はもっとバス運行を減らして、バスの運転手は日中に他の業務に転用してはどうでしょうか。民間では、業務効率化、人材の仕事の幅を増やすことが当たり前なので、もっと工夫すべきです。	東灘
27	北神地区に市バス、市営地下鉄が走っていないのでシニアになっても乗車特典がない。不公平だと思います。	北
28	減便は困ります、病院に行けなくなります。	須磨
29	80系統や111系統などの駅から離れていて存続させないといけないが道幅が狭い上に利用者がかなり少ない路線は小型バスに置き換えた方がいいのではないか？	須磨
30	ほとんど利用客の無い62系統は不要。三宮までの料金が同じなら乗換の無い64系統バスを使う。64系統の箕谷駅前停は不要。64系統の本数は減らせると思う。	北
31	市バス路線見直しについて、この度須磨区のバス路線廃止・減便を検討されているようですが、利用者の立場にたって考えられたのでしょうか。利用する人は元気な者だけではありません。交通難民を生まないでください。バスがあるか外出して元気に過ごせます。病気、気力低下を生まないでください。バスが来るから乗車できます。バスが来なかつたら乗れないのです。廃止はやめてください。よろしくお願いします。	須磨

【参考】市民意見（原文⑥）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
32	<p>日頃の地域住民に対するご高配に対し、厚くお礼申し上げます。私達の住むひよどり台団地は、50年前に神戸市が郊外にニュータウンとして開発した街です。私達はこの街を永住の地と思い、地域の発展を心から願っております。</p> <p>当地ひよどり台は、緑豊かで景観も素晴らしい40年前には「しあわせの村」、続いて「あいな里山公園」などが隣接してでき、子育て、家族で暮らすには最適な街です。しかし、子ども達が大きくなり市街に転出し人口が減少した状況は、神戸市の人口減少状況と類似しています。それでも地域では住民同志のつながりを大切にして若い世代の里帰りを促進して人口減少を食い止める策を講じているところです。当地ひよどり台では、生活の基盤の最も重要な1つである人の交流を促す交通の利便性が、鉄道路線の恩恵をまったく受けられなくて、路線バスの運行にのみ頼るしかないので最大の難点です。路線バス運行の利便性については、当地の死活課題です。「神戸市営交通事業 経営計画2030（案）」を拝読しました。経営を取り巻く状況、経営計画の位置づけ、計画の柱立て、価値向上、収支バランス向上、事業基盤強化、財政計画、重要目標指標など、いずれもよく出来ていると思います。しかし、私達のまちの永続的な発展の観点から、下記意見を提言します。</p> <p>1. 「市民の足としての役割をはたす」ために「持続可能な安定運営めざす」となっています。安定運営とは、収支バランスの向上と述べています。この場合の収入が主に運賃のみが強調されています。これが解釈によっては、間違いを起こす文言です。神戸市広報でも運賃収入が減れば、経費節減しかないので、路線バスの減便・廃止もあり得るとの記述があります。これでは、人口減少を食い止めようと頑張っている当地などのような地域では、路線バスの減便・廃止が人口減少をさら促進することになりかねません。それがさらに運賃収入を減らし、さらなる減便・廃止なり結果として、衰退したまになってしまふ心配があります。収支バランス向上は、大切なことですが、交通局のめざす「市民の足の役割をはたす」ことからは、路線バスの減便・廃止は決して行ってはならない政策だと思います。</p> <p>2. 運賃以外の収入を徹底的検討（税の投入、他事業との協力収入なども踏み込んで）して欲しいです。</p> <p>3. 支出の削減を徹底的に検討（既成の支出内容にとらわれず）して欲しいです。</p> <p>4. どうしても減便・廃止で経費節減する検討が必要な場合は、単純減便・廃止を進めるのではなく、それに代わる代替策（代替路線、大型→小型、民間事業者との連携、その他買物バスなどとの並用など）を徹底して検討して欲しいです。単純な減便。廃止はそのまちの人口減少を生む原因になります。決して行わないようお願いします。</p> <p>5. 経営計画では、地域との対話のことに触れててくれています。決して地域との対話・説明なしで、減便・廃止の案が出てこないようお願いします。当地、ひよどり台では、減便・廃止の案は、地域での死活問題です。決して単純には、受けうることはできないと思っています。</p>	北

【参考】市民意見（原文⑦）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
33	高齢者の足を奪わないでください、病院、買物、に必要です、バスがないと何処へも行けない、電車は遠いです、家に閉じ込められると認知症が進みます、健康が害されます、何としても市民の足としてもっと充実させてください、宜しく	須磨
34	市民の足として利便性の向上を目指してください。最低でも現状維持です。悪くなることは、公共交通として許されないと思います。	垂水
35	2024年の路線再編で長田区内のバス利用者には大変不便になっています。特に丸山から神戸駅までの4系統は特にひどくAM10：00台からPM4：00までの間は30分に1本、69系統はAM8：00～11：00の間しかダイヤがありません。西市民病院に通院するのにとても不便を感じています。交通局は赤字を理由に再編を繰り返していますが、神戸市の昨年度は国の物価高騰対応交付金を活用し、交通局に3億円余りの支援がされ、今年度は3億円の交付金が国から神戸市に交付されます。この交付金を利用すれば再編することもないと思います。子どもから高齢者まで安心安全で利用できる公共交通としての市バスをこれからも守ってください。	長田
36	<p>○公共交通政策の転換を求めます。今回の神戸市営交通事業経営計画2030は、これまで全国で失敗してきた計画と基本的に同じ失敗を繰り返すと言わざるを得ません。「バス事業などの赤字」解消と称して、路線の廃止、ダイヤ削減と料金引き上げが利用減をもたらし悪循環に陥ってしまいます。神戸市西区でも神出、平野、櫨谷などで路線バスが廃止され、公共交通空白地、弱体化地域が大きく広がっています。市街地でもとても不便になり、出かけるのに大きな障害を作りだしています。また数年前の敬老・福祉バスの制度改定・負担増でも制度維持などという理由で市民の声を無視したやり方で強行されました。国の交通政策では、平成25年に「交通政策基本法」が作られましたが、審議の過程で「従来の日本の交通政策は『国民の交通をどう確保するか』という視点が弱かった」と反省され、国民の移動にニーズを政策の中心に据える理念が強調され、「国民の交通需要を適切に充足する』ことを国の責務にするとされました。</p> <p>私も、西区の路線バスが廃止された地域に住んでいますが、移動ができなくなったという高齢者の声も聞きました。そういう実情はご存じでしょうか。もちろん西区の事業者は民間ですが、神戸市はどうお考えなのか疑問に思います。</p> <p>「交通政策基本法」は、国民の「交通権」を求める声などもあって論議が始まったのですが、「交通権」は、国土交通省官僚など政府と、自民党などの反対で「時期尚早」と見送られましたが、先進的な自治体では、「市民の移動権」や、「全ての市民の移動を支援する」などが理念とされ、住民の移動のニーズを支える公共交通政策が行われています。神戸市も公共交通政策の中心にこれをおくよう転換すべきではないでしょうか。それでも、交通政策基本法は国民の移動を中心に据えた政策体系へと転換し、「国民の移動は生活の基盤である」と書かれました。</p>	西

【参考】市民意見（原文⑧）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
36	<p>○市民の意見や移動の実態をつかんですすめてほしい。</p> <p>「よく利用され、親しまれる公共交通は、市民と行政、事業者が一緒になって、利用者の意見、要望をよく聞いて、ニーズなどにあった公共交通」をつくることだと思います。兵庫県西部の小さい町で、デマンド交通が作られたとき、町長も加わって、徹底的に利用者の声を聞き作った交通がありました。とてもよく利用され、とても評判がよく町民から愛されたデマンドバスになりました。</p> <p>○神戸市のこれまでの交通関係の理念との整合性について</p> <p>2003年の「ユニバーサルデザイン交通条例」では、「全ての人が移動しやすい都市をつくる」となっていました。行政の責務として明文化されています。高齢者や障害者など“交通弱者”に対応するという、全国でも先進的なものでした。</p> <p>また、2013年の「神戸市総合交通計画」の、「めざす交通環境」には、「全ての人にやさしくらしやすい、持続可能な、さらに魅力、活力あるまちを実現するため、公共交通環境を中心に自動車、自転車、歩行者などがバランスよく組み合わされた安全で快適な交通環境をめざします」とあります。これらと今回の「神戸市営交通事業経営計画2030」は整合性があるのでしょうか。すでに、神戸市バス路線の廃止、ダイヤの削減がやられていることは、これらの神戸市の交通問題への取り組みの理念からも大きな後退をしていると言わざるを得ません。今回の「…2030計画」の再検討を求めます。</p> <p>○神戸市は周辺を山や海に接したとてもとても魅力溢れるまちです。</p> <p>私は神戸の西の端っこ、市境が見えるとこに住んでいますが、春夏秋冬自然豊かな環境です。でも交通は少し不便！ 公共交通が充実すれば桃源郷、リッチランドです。そんな贅沢を言うなと言わず、神戸の大きな魅力と誇れるよう、公共交通網充実を求めます。住吉台の“くるくるバス”は、何度も試乗しましたが、六甲山麓の坂を登った不便だった住宅地を、とっても住みよい環境にも眺望にもとても優れた地区に一変させています。「赤字」で、市バスを路線廃止したり、ダイヤ削減せず、効率的な運行も考えながら、地域の住環境を抜本的に高める公共交通を作り上げる計画にしてほしいです。これは、地方政治にとって、とても大事な分野ではないでしょうか。「2030計画」再検討をお願いします。</p> <p>○運転手不足について</p> <p>少子化、人口減などから、運転手不足などが問題化し、神戸市バスでも生じています。私が子どもの頃70年ほど前になりますが、プロの運転手の親戚のお兄さんが、毎年神戸市バスの採用試験を受けていました。神戸市バスの運転手はプロの運転手の憧れだったとのこと、とうとう試験に合格、とても喜んでいました。神戸市バスは、給料も待遇もよくてとても優秀な運転手が集まっていたとのこと。神戸でくらしあじめ市バスに乗ると、運転手はバスの隅々まで目が行き届き安心して乗れる、安心感を感じさせる運転手がたくさんいました。とても大事なことだと思います。収入も含めた市バス職員の待遇を向上させることも、交通事業の向上になり、公共交通の前進になり、神戸の魅力も向上すると思います。車両等の質向上と共に取り組んでほしいです。</p>	西

【参考】市民意見（原文⑨）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
36	<p>○「赤字」の問題について 市民のくらしに欠かせない公共交通。世界的にはくらしに欠かせない公共交通に「赤字」は当然と言うのが大多数。日本では、運賃収入で経費をまかなう「独立採算」がとられていきましたが、2000年代『バス危機』に、国は赤字を前提に補助を行う制度を発足させています。いま全国では公共交通のため一般予算からの投入が行われています。国の制度の更なる充実を求めつつ、神戸市でも積極的に行うように求めます。</p> <p>○全国での公共交通への取組みと比較しての意見 滋賀県は、沿線自治体と、近江鉄道の経営危機打開の取組みで、「クロスセクター効果」による考え方を取り入れて施政をやっています。単にある交通事業の「赤字」を問題として施策を考えるのではなく、「クロスセクターベネディクト」=地域公共交通のクロスセクター効果とは、地域公共交通を廃止した時に追加的に必要となる多様な行政部門の分野別代替費用と、運行に対して行政が負担している財政支出を比較することにより把握できる地域公共交通の多面的な効果です。クロスセクター効果は、「地域公共交通の運行に対して行政が負担している財政支出」と「地域公共交通を廃止した時に追加的に必要となる分野別代替費用」というコスト同士を比較するものです。「地域公共交通を廃止した時に追加的に必要となる分野別代替費用」は、スクールバスや病院送迎バスなどの施策の実施費用です。一々を、取り入れ、「赤字」でも地域鉄道を存続させる対応を行っていると聞きます。他にもネットでは兵庫県福崎町や加西市の、クロスセクター効果による公共交通政策も紹介されています。これには神戸大学の喜多秀行先生も推進されておられます。神戸市でもこの方式も取り入れる検討をされてはどうでしょうか。 また、「公共交通は、行政の実施する多分野の施策=医療や福祉、教育、観光、商工業などの施策の共通の土台だと位置づけ、「公共交通は住民の権利であり、地域を支える『社会インフラ』」との理念もかかげ「山間の過疎地の住民は、その地域の環境を守り災害防止にも貢献している」とコミュニティ交通もふくめ公共交通維持をおこなう先進例もあります。（長野県木曽町）</p>	西
37	近年に幾度か採算を理由に不便となりました。高齢者（89歳）にとっては頼るところは公営交通機関しかありません。テレビ映像で欧洲諸国の都市交通状況を見ますが、採算計算で運用しているようには見えません。公共交通機関として採算に合わなくとも運用しなければならない分野と考えます。抜本的対策をご検討ください。	長田
38	丸山地域の班ですので、4番が15分に1本あったものが30分に1本となりとても不便です。JRを利用するときに兵庫駅を利用するのが常です。西市民病院に行くのも、行はバスの時刻に合わせられますが、帰りはそうともいかず、苦労しています。せめて兵庫駅までのバスを2本増便してほしいです。 バスは健康寿命に関わりますので、独立採算ではなく、市民の為に運航してください。	長田

【参考】市民意見（原文⑩）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
39	<p>広報紙KOBE 2026年2月号に市バスのに関する記事が掲載され、また、新聞にも市バスが財政危機という記事がありました。気になって調べたところ、「神戸市営交通事業 経営計画2030（案）」に対する意見募集を見つけましたので、意見を提出させていただきます。</p> <p>(1)自動車事業における市交通局の取り組みについて</p> <ul style="list-style-type: none"> 「経営計画2030（案）」には市バスの収支バランスの向上について具体的な内容は記載されていませんでしたが、広報紙には「①長大路線の短縮、②鉄道に平行した路線の廃止、③最寄り駅へのアクセス強化、④乗車人数の適正化」が記載されており、ぜひとも取り組んでいただきたいと思っています。 自動車事業の財務状況を鑑みると、既に路線やダイヤ改正を行った兵庫・長田エリアや東灘・灘エリアにおいても、収益性向上のために路線やダイヤの更なる改善が必要であると思います。 <p><例えば、26系統></p> <ul style="list-style-type: none"> 36系統の鶴甲2のバス停を廃止し、→神大正門前→六甲台西→六甲ケーブル下→鶴甲団地→鶴甲3→神大人間発達環境学研究科前→神大正門前→のように36系統を環状にすれば、26系統を廃止しても利便性は大きくは損なわれないと考えます。 <p><例えば、92系統></p> <ul style="list-style-type: none"> 92系統は、鉄道平行路線、かつ定額運賃の長距離路線であるので、阪急王子公園駅で分割するべきだと思います。また、不便でわかりにくいので、JR六甲道を起点終点とし、回送などJR六甲道と石屋川車庫間でバスが運転されるときのみ、JR六甲道と石屋川車庫前間を運転すれば良いと思います。具体的には、①92系統A：JR六甲道→阪急王子公園→JR灘（南口）→阪急王子公園→JR六甲道、②92系統B：元町1→阪急王子公園→JR灘北口→上筒井6→三宮神社の2つに分けた方が良いと思います。また、分割した92系統を車庫間輸送に使って、JR灘駅発着の路線の本数を拡充した方が良いと思います。 <p><例えば、100系統や102系統></p> <ul style="list-style-type: none"> 100系統のJR灘とJR六甲道間、102系統のJR灘北口とJR六甲道間は、車庫間輸送を100系統や102系統の一部としてそのまま活用しているのだろうと思いますが、都度JR六甲道に戻すのではなくJR灘およびJR灘北口止まりとし本数を増やした方が良いと思います。また、前記しましたが、車庫間輸送は、92系統を分割し、その分割した路線を利用した方が良いと思います。 <p>(2) みなと観光バス運営の路線バス（坂バス）との連携・調整について</p> <ul style="list-style-type: none"> 100系統と102系統、坂バスは、連携・調整することにより合理化できると考えられますので、検討していただければと考えます。 	東灘

【参考】市民意見（原文⑪）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
39	<p>(3) 「乗車単価」というKPIについて</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「経営計画2030（案）」の「06 重要目標指数（KPI）」には、自動車事業および高速鉄道事業の両方の指標として「乗車単価」が記載されています。物価上昇等による運賃値上げは理解しますが、本指標は運賃値上げや割引見直し（実質、割引廃止）により乗車単価を向上させるという手法によるものであり、収益性の向上（収益構造の改善）という観点では、指標としては安直、かつ、KPIとしては適していないと思います。指標とすべきは、自動車事業であれば既に指標として記載済みの「市バス営業係数の改善」、高速鉄道事業であれば「平日ダイヤおよび休日ダイヤにおける、運行本数1本当たりの収益の向上」を指標とし、路線やダイヤを見直すことにより収益性の向上を図るべきと考えます。例えば、3月14日のダイヤ改正で市営地下鉄 海岸線の朝ラッシュ時間帯以外の運行間隔を変更（減便）するということですが、このようなダイヤ改正による成果を計画の指標として管理するべきと考えます。 ・海岸線の最終時刻の繰り上げ、平日日中ダイヤのさらなる減便、および休日朝ダイヤのさらなる減便を実施できると考えます。 <p>(4) 市営地下鉄の朝ラッシュ時間帯の直通運転について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・収益性の向上（収益構造の改善）には、平日の朝ラッシュ時間帯の稼働車両数を減らすことが重要と考えます。自動車事業における「①長大路線の短縮、②鉄道に平行した路線の廃止、③最寄り駅へのアクセス強化、④乗車人数の適正化」というのは、朝ラッシュ時間帯の稼働車両数を減らすための1つの手法であると考えます。市営地下鉄についても、朝ラッシュ時間帯の稼働車両数を減らすことを検討した方が良いと考えます。 <p><例えば、市営地下鉄 海岸線></p> <ul style="list-style-type: none"> ・市営地下鉄 海岸線は、三宮・花時計前駅から新長田駅の間で直通運転されており、片道の所要時間は約15分です。朝ラッシュ時間帯の運行状況は、市交通局が公表している地下鉄利用状況（2025年4月～6月における、各駅の平日6時から8時の合計入場者数および合計出場者数）をみると、合計入場者数は三宮・花時計前駅およびハーバーランド駅（各駅約3500人）、ならびに新長田駅（約1800人）に偏っており、合計出場者数は和田岬駅（約8700人）が突出して多く、三宮・花時計前駅、およびハーバーランド駅から苅藻駅間の各駅が1000人前後となっています。このことから考えると、新長田駅発の運行本数（輸送力）は三宮・花時計前駅発の運行本数（輸送力）ほど必要ではなく、一部の人の利便性は損なわれますが、朝ラッシュ時間帯だけ、三宮・花時計前駅発の運行本数の半分を御崎公園駅折り返しの運行にし（三宮・花時計前駅から御崎公園駅間の片道の所要時間は約10分）、三宮・花時計前駅から御崎公園駅間の人員輸送能力を維持したまま稼働車両数を減らすことも検討した方が良いと考えます。 	東灘

【参考】市民意見（原文⑫）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
39	<p><例えば、市営地下鉄 北神線></p> <ul style="list-style-type: none"> ・市営地下鉄 西神・山手線は、西神中央駅から新神戸駅間が全線直通運転されており（片道の所要時間は約36分）、西神中央駅から新神戸駅まで運行される本数の内の半分が谷上駅まで直通運転されています（西神中央駅から谷上駅間の片道の所要時間は約44分）。国土交通省発表の「最混雑区間における混雑率（2024）」によると、北神線の混雑率は、86%（谷上駅→新神戸駅間、7:15～8:14、6両編成7本、輸送力5656人に対して輸送人員4886人）です。市交通局は、2025年3月15日のダイヤ改正で、6時～7時台の谷上駅→新神戸駅間を3本増便していますが、本来は、むしろ減らすべきであったと考えます（谷上車庫からの出庫分は仕方がないにしても、5時から7時台に新神戸駅から谷上駅へ向う本数を減らせば対応できると考えます）。そもそも、全体的に、西神中央駅から谷上駅間の直通運転の本数は多すぎると考えます。 <p>（5）駅前のタクシー待機場の見直しについて</p> <ul style="list-style-type: none"> ・配車アプリの普及により、駅前のタクシー乗り場の利用は減少していると考えられます。駅前のタクシー乗り場にはタクシーの待機場として大きな駐車場も併設されていることも多く、タクシー乗り場および待機場の利用法を見直すことによりタクシー待機場を市バスの休憩場所としても活用できれば、市バスの路線設定の自由度が増すと考えられます（例えば、JR灘駅北側やJR兵庫駅北側）。時代の変化に合わせて駅前施設の運用見直し・交渉も検討していただければと考えます。 <p>以上。</p>	東灘
40	私は80歳男性です。私たち高齢者は病院等外出の交通手段に市バスが大変便利でよく私用しています。2024年からの減便でバス停で待つ時間が長くなり、特に昨年の夏は猛暑で大変でした。元にもどしてください。赤字云々で高齢者の足を奪うことは許せません。神戸市が責任をもって支援すべきです。	長田
41	<p>鉄路へ、商業地域へ、病院へと移動する際に利用できる市民の足は市バスのみという地域に住んでいるものです。この間、市バス、特に39系統が大幅に減便され、日常生活に大きく支障が出ており、負担も大きくなるにつれ、移動そのものを諦めざるを得ないような状況に追い込まれています。住民の人口も少しずつ減り、その上、利用者数が減り、市バスが赤字となって、また減便されるという悪循環を被っているものです。利用者負担で運営を黒字にすることに限界があります。独立採算制をはやすくやめて一般財政から市バスを社会補償の一環の事業として補填し、市民の足を守ってください。</p> <p>鴨子ヶ原の住民は区役所へ直接行ける市バス路線がありません。39系統路線を検討して、区役所にも行けるようにしてください。</p>	東灘

【参考】市民意見（原文⑯）

※市民意見は、受付順に原文のまま掲載しております。

No.	原文	区
42	<p>地下鉄駒ヶ林駅東出口でアグロガーデンへと出る時階段と距離が長く高齢のため疲れました。若い方でバギーを使う方も使用できないと思いました。西出口のはエレベーターがあっても距離があり大変です。バリアフリーを考えてほしいです。</p> <p>年寄りは家にこもっていたら認知症とか体力が衰えて介護が必要になります年寄りが元気でいることが世のためです。</p> <p>赤字なんて当たり前です。公共交通で儲けようとせず、市民の足を使いややすく守ってください。</p> <p>本数を減らされて利用しにくくて困っています。</p> <p>バス路線を簡単に変えないでください。ずっと利用してきた路線が無くなると通っていた病院を変えたり大変です。</p> <p>バスは絶対にこれ以上減らさないで!!タクシーン料金があまりにも高くなっているのタクシーは乗れないので。</p> <p>バスの本数を増やしてください。</p> <p>3番が1時間に1本はあまりに少ないです。増やしてください。</p> <p>乗り継いだらいいとおっしゃいますが、44番に乗れずに17番に乗り、高速長田で4番に乗り換えようとしたのに、先に交差点に17番が止まつたのに後から現れた4番が先に曲がり乗り換えられませんでした。乗り換えろ！というなら乗り換えるようにしてください。</p>	長田

神戸市営
交通事業
経営計画2030



神戸市交通局



交通局企業理念

いつも
「移動」に感動を

交通局の使命

移動を通して、まちの発展に取り組み、社会の成長につなげます
関わるすべての人の笑顔あふれる毎日をつくる企業になります

経営計画2030

2026～2030年の5カ年の取り組み

この計画は、**交通局企業理念**の実現のための中期的な経営計画です。策定にあたっては、神戸市のまちづくりの基本的な指針である**「神戸市総合基本計画」**や**「神戸市地域公共交通計画」**等の関連する行政計画の趣旨を踏まえ、神戸市がめざす都市像の実現に向けて、その一翼を担うものです。また、国から全国の公営企業に対して策定を要請されている**「経営戦略」**の策定に向けた土台となるものです。本計画に沿って経営を推進していくことで、交通局は**「市民の足」**としての役割を果たしていきます。

過去

コロナ期
(経営計画2025)

現在

再建・体力回復期
(経営計画2030)

未来

安定運営期

コロナ禍を経て顕在化した構造的な経営課題により、事業の存続を揺るがす危機的な状況にあります。この認識のもと、2030年までの5年間を、聖域なきコスト構造改革と収益力の徹底強化を断行する**「再建・体力回復期」**と位置づけます。将来の需要減少が避けられない中、**「市民の足」**としての公的役割を果たし続けられる、**持続可能な事業構造**へと転換するため、本計画に掲げる施策を着実に実行し、**次代への安定経営の礎**を築きます。

いつも 移動に感動を

安全・安心の確保は、我々交通事業者としての揺るぎない使命であり、全ての事業活動の大前提です。

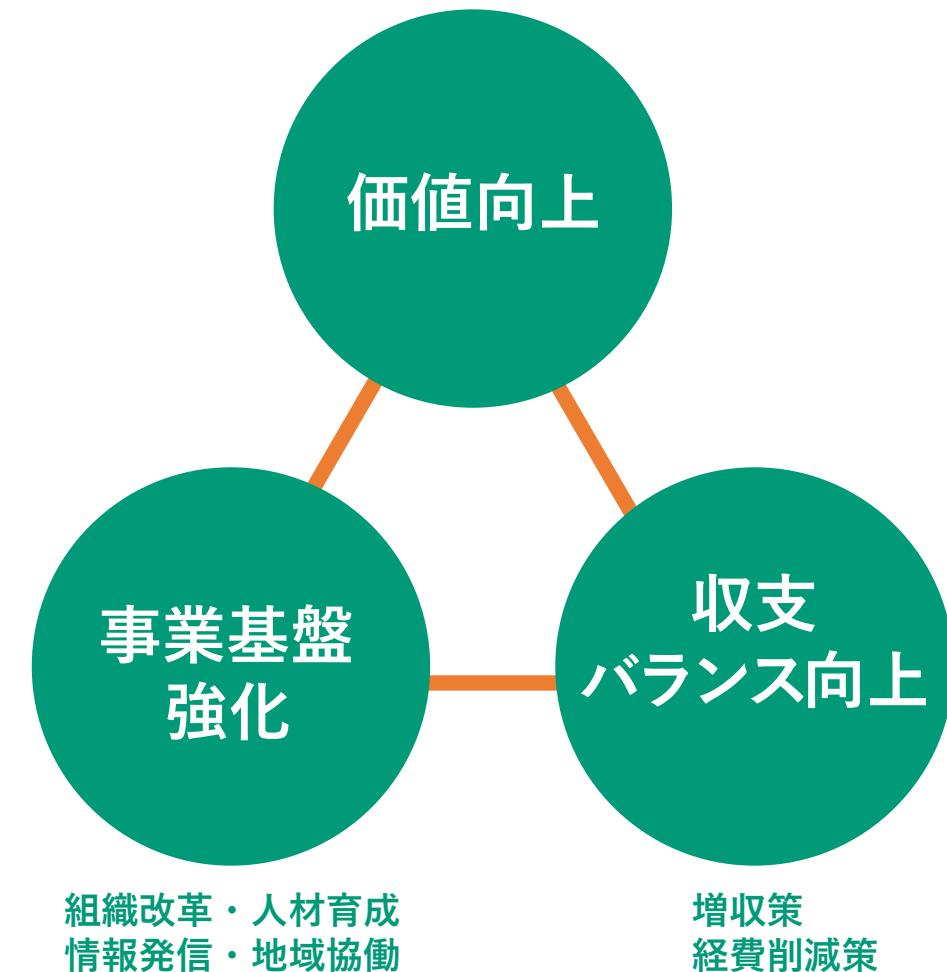
しかし、その安全の土台となる経営基盤が今、深刻な危機にあります。この状況を開拓し、「**市民の足**」としての使命を守り抜くため、本計画では3つの柱を一体的に推進します。

まず、事業存続の前提となる「**収支バランスの向上**」を喫緊の最重要課題と位置づけ、聖域なきコスト構造改革とあらゆる增收策を断行します。

次に、これらの改革を確実に実行するため、土台となる「**事業基盤の強化**」を図ります。計画を推進できる組織と人材を育て、地域社会との連携を深めることで、改革の実効性を高めます。

そして、立て直した経営基盤のもと、大前提である安全・安心をより確固たるものとし、市民サービスの「**価値向上**」を実現することで、企業理念である「移動に感動を」を追求し、**神戸のまちの発展に貢献**していきます。

**安全・サービス
沿線価値・ブランド価値**



交通事業者としての原点に立ち返り、市民・お客様の安全・安心を確保することは、私たちの事業運営における絶対的な使命です。安全の確保は輸送の生命であるという理念のもと、事故ゼロを目指して取り組んでいきます。同時に、ユニバーサルデザインの理念に基づき、誰もが心から安心して快適にご利用いただける公共交通の実現を目指していきます。

取組内容



設備投資による安全性の向上

ホームドア、車内防犯カメラ、EDSS（ドライバー異常時対応システム）搭載車両といった安全設備の導入を計画的に進め、設備面から安全性を着実に高めます。

安全・危機管理意識の強化

職員一人ひとりへの安全・危機管理意識の徹底、実践的な訓練の充実に加え、サービス向上に努め、組織全体で安全と品質の両立を追求する仕組みを構築します。

バリアフリーの推進

西神・山手線に続き、海岸線においてもホームと車両の段差・隙間解消を進めるなど、誰もがより安全・安心に乗り降りできる環境を整備します。

乗車券のデジタル化推進

地下鉄一日乗車券や企画乗車券等の各種乗車券のQRコード化を進め、券売機に並ばずスマートフォン等で購入から利用まで完結できるよう利便性の向上に努めます。

利用案内の改善

共同運行に対応したバスロケーションシステムの運用や、ホームページでの遅延証明書発行により、お客様の利便性を向上させます。

公共交通は単なる移動手段に留まらず、まちの魅力を創造し、沿線価値を高める重要な役割を担っています。私たちは駅やターミナル等のリノベーションを通じて、人々が集い交流する新たな拠点を創出し、ハード整備中心から整備済み資産を最大限に活用する「活用・収益化」の段階へと戦略的に転換します。また、環境に配慮した技術を積極的に導入し、交通局の強みと沿線の魅力を掛け合わせることで、地域と共に成長し、ビジネスや新しい住民を惹きつける選ばれる沿線づくりに貢献していきます。

取組内容



駅・ターミナルの拠点機能強化

駅リノベーションや主要バスターミナルの再整備を推進し、単なる交通の結節点としてだけでなく、地域の賑わいや交流を生み出す魅力的な拠点へと機能を高めます。



選ばれる沿線づくり

人口減少が進むニュータウンの活性化なども見据え、市のまちづくり施策と緊密に連携することで、新たな住民を惹きつける「選ばれる沿線」の実現に貢献します。



環境負荷の低減

車両や駅施設における省エネルギー機器への計画的な更新、省エネ運転の励行、水素バスの運行など、事業活動全体を通じて環境負荷の低減に努めます。



海岸線のブランディング強化

スポーツ・芸術・音楽等に触れることができる沿線として、ブランディングの強化を図り、海岸線沿線の魅力と価値の向上を目指します。



神戸モデルの推進

定期券共通化等で事業者間の垣根を越えた「神戸のバス」ネットワークを構築し、共同運行へ発展させます。この民間バスとの共創を「神戸モデル」として推進します。

※神戸のバス：民間バスと普通区定期券、エコファミリー、バスポイントの制度を統一化する取り組み

※神戸モデル：上記の取り組みのうえ、共同運行を推進することで、事業者間の垣根を超える官民共創の取り組み

新型コロナウイルス感染症拡大後の「新しい生活様式」の定着や、今後さらに加速する人口減少により、このままでは通勤・通学需要の減少は避けがたい状況です。この極めて厳しい経営環境を直視し、将来にわたって市民の足を守り続けるため、路線ごとの利用形態を乗車人員等のデータに基づき分析します。その上で、時代に適合した運賃体系・運賃水準の適正化や効果的な需要促進、附帯事業収入の増加を目指します。

取組内容



運賃体系・運賃水準の適正化

物価高騰や需要動向など、事業を取り巻く厳しい経営環境を踏まえ、持続可能な事業運営を支えるため、運賃体系のあり方や運賃改定の必要性を検討します。

割引制度の戦略的見直し

全ての割引制度について導入目的や利用実態、費用対効果を厳格に検証し、公平性の観点から割引率の変更や制度の統廃合を含めた抜本的な見直しを行います。

沿線施設との連携強化

ノエビアスタジアム神戸やこべっこランド等沿線の集客施設との連携を強化していくことで、公共交通の利用に繋がる共同企画を推進します。

観光需要の獲得

インバウンド等の誘客を図るため、魅力的な企画乗車券やツアーの開発に取り組みます。QRコードを活用し、購入から利用までシームレスな移動環境を整備します。

附帯事業の強化

駅構内や駅ビル、市バス営業所用地など、ポテンシャルの高い保有資産の価値を最大化するため、市場ニーズを捉えたテナント誘致や開発を積極的に推進します。

近年の燃料費や資材費、労務単価の高騰は、私たちの経営を根底から揺るがす大きな脅威となっています。この構造的なコスト増に対応し、持続可能な経営基盤を確立するためには、聖域なき支出抑制を強力に推進することが不可欠です。費用対効果を検証し、徹底したコスト構造改革を断行することで、スリムで強靭な経営体質への転換を図ります。加えて、中長期的には自動運転や駅の無人化、AIを活用した省力化技術等の研究を進め、構造的なコスト低減を目指します。

取組内容



現場業務体制の効率化

ワンマン運転の拡大や駅務機器遠隔システムの導入、乗務区統合など、主に現場オペレーションにおける業務体制を見直し、生産性を向上させます。



投資規模の適正化

安全確保を最優先としつつ、全ての設備投資について費用対効果を検証し、優先順位付けを行うことで、「身の丈に合った」投資規模への抑制を徹底します。



ライフサイクルコストの低減

ライフサイクルコストの視点を取り入れ、定期検査周期の延伸や設備の統廃合、長寿命化技術の導入を計画的に進めることで、将来の更新費用を抑制します。



運行計画の最適化

2タッチデータやAI、保有施設等を活用し、遠隔点呼システム等の導入も検討するなど、路線・ダイヤ編成や回送計画を最適化して運行費用を削減します。



交通ネットワークの最適化

市バス路線において、一つの住宅地から複数の鉄道駅へアクセスしている路線などを対象に最寄り駅へのフィーダー機能への特化を基本とした路線の見直しを進めます。

持続可能な公共交通を維持していくためには、価値向上や収支改善といった計画の目標を確実に達成することが必要であり、それを実行する「組織」と「人材」こそが最も重要な基盤です。事業構造の変革や働き方改革を力強く推進し、組織全体の生産性を向上させます。同時に、職員一人ひとりが将来に希望を持ち、誇りと高い意欲を持って働き続けられる職場環境を整えることで、持続的な成長を支える強固な事業基盤を築いていきます。

取組内容



市営交通を支える人材の確保

年齢要件緩和や新たな大型二種免許の取得支援制度の設定など、採用チャネルの開拓を進めるとともに、採用後のキャリアプランを提示して、人材確保に取組みます。

人材育成（研修の充実）

職員一人ひとりのキャリアプランに基づき、専門性を高める研修を充実させることで、組織全体の能力向上を図ります。

働きがいのある職場づくり

職務や役割、成果に応じた公正な評価と待遇を実現する人事・給与制度改革を推進します。現場の声が経営に届く仕組みを用いて、やりがい意識の向上を図ります。

DXによる業務改革

バックオフィスをはじめとする全部門において、デジタル技術を前提とした業務プロセスの再設計を行い、組織全体の生産性向上と働き方改革を推進します。

事業運営体制の再編検討

持続可能なバス路線網の維持・効率化のため、民間事業者との連携強化を図りつつ、役割分担の見直しや運営体制の再編を検討するなど、共に市民の足を守っていきます。

市営交通は、市民の皆様の理解と協力なくしては成り立ちません。私たちは地域に根差す公共交通事業者として、単に情報を発信するだけでなく、市民・利用者との間に「共感」を育み、事業運営に「参画」していただくための戦略的なコミュニケーションを推進します。地域社会との真摯な対話を通じて課題を共有し、地域と協働して、未来にわたって持続可能な公共交通を創り上げていきます。

取組内容



経営状況の見える化

厳しい経営状況や課題、改革に向けた取り組みを、データを用いて分かりやすく積極的に開示することで、市民・利用者の事業への理解と信頼を獲得します。

共感を呼ぶ情報発信

地下鉄の「定時性」等の強みやストーリー性のある情報発信を強化し、「乗って支える」機運を醸成します。子育て世代には市の関連サイトも活用して情報を届けます。

丁寧な事前周知の徹底

市バス・地下鉄のダイヤ改正や路線変更など、お客様への影響が大きい見直しは、事前周知期間を確保し、丁寧な情報提供を徹底します。

地域との対話

収支が厳しい路線の維持に向け、地域と課題を共有し、路線のあり方などを議論します。世代や属性に応じた対話を通じ、頂いたご意見を事業運営に活かします。

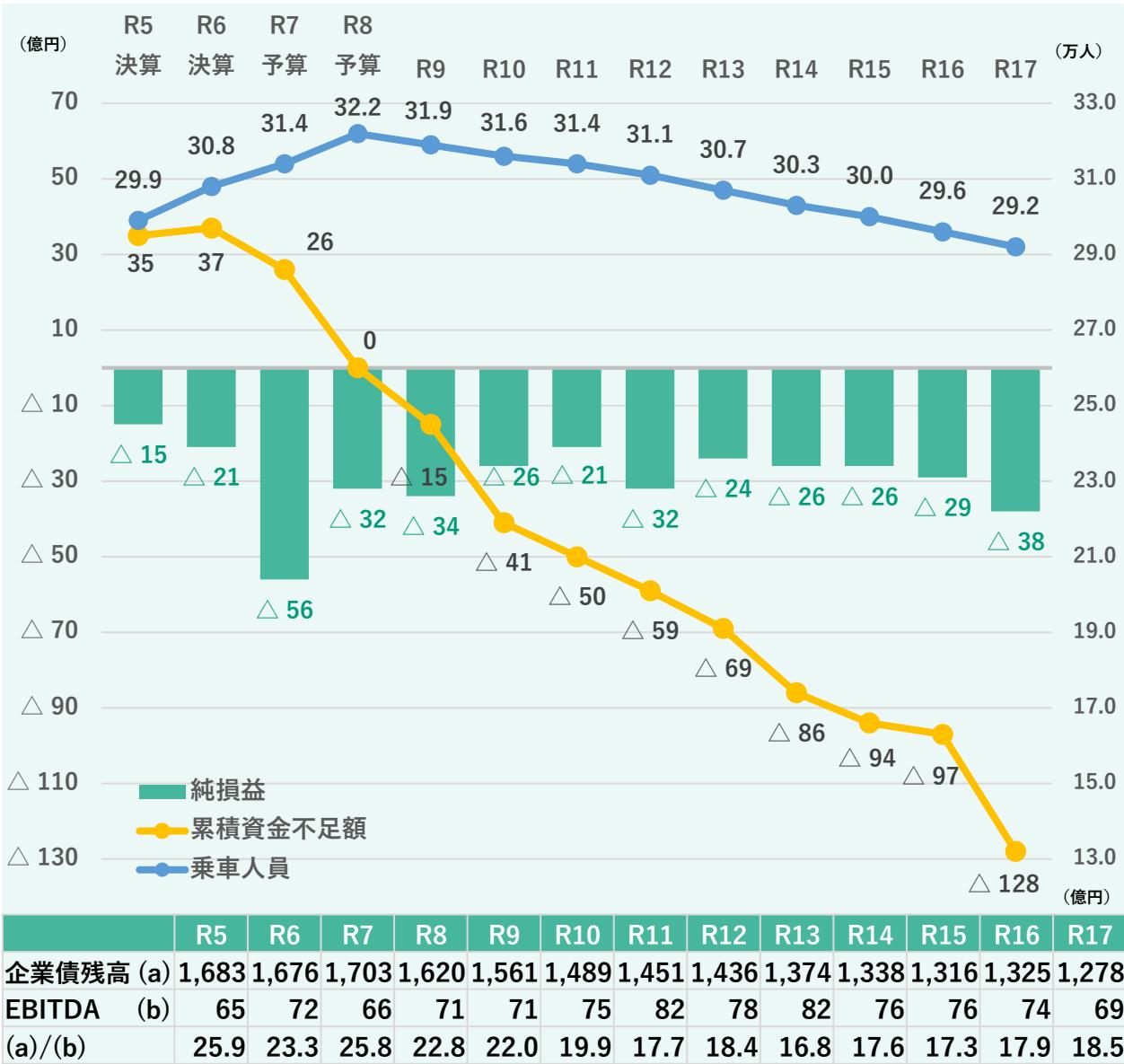
- 高速鉄道事業では、車両更新や北神急行の市営化、ホームドア整備、駅リノベーションなど、長期にわたる**大規模投資**を実施してきました。
- しかし、**資材費・工事費や金利・労務単価**の高騰に加え、ニュータウンにおける**生産年齢人口**の減少により、経営環境は悪化しており、抜本的なコスト構造改革と**投資規模の適正化**が急務です。
- 今後も**安全確保**への投資は最優先としつつ、財源確保の観点から不動産など附帯事業にも取り組むほか、中長期的な視点から**運賃改定**についても検討していく必要があります。

財政目標（KGI）

- 単年度資金収支の均衡
- 投資額の抑制
- EBITDA有利子負債倍率：17倍以下

※ EBITDA = 営業損益 + 減価償却費 + 固定資産除却損 - 長期前受金
 ※ EBITDAは、本業で稼ぐ力を示す指標です。企業債残高をEBITDAで割った「EBITDA有利子負債倍率」は、「稼ぐの何年分で借金を返せるか」を示し、体力回復の進捗を客観的に評価できます。

収支見通し

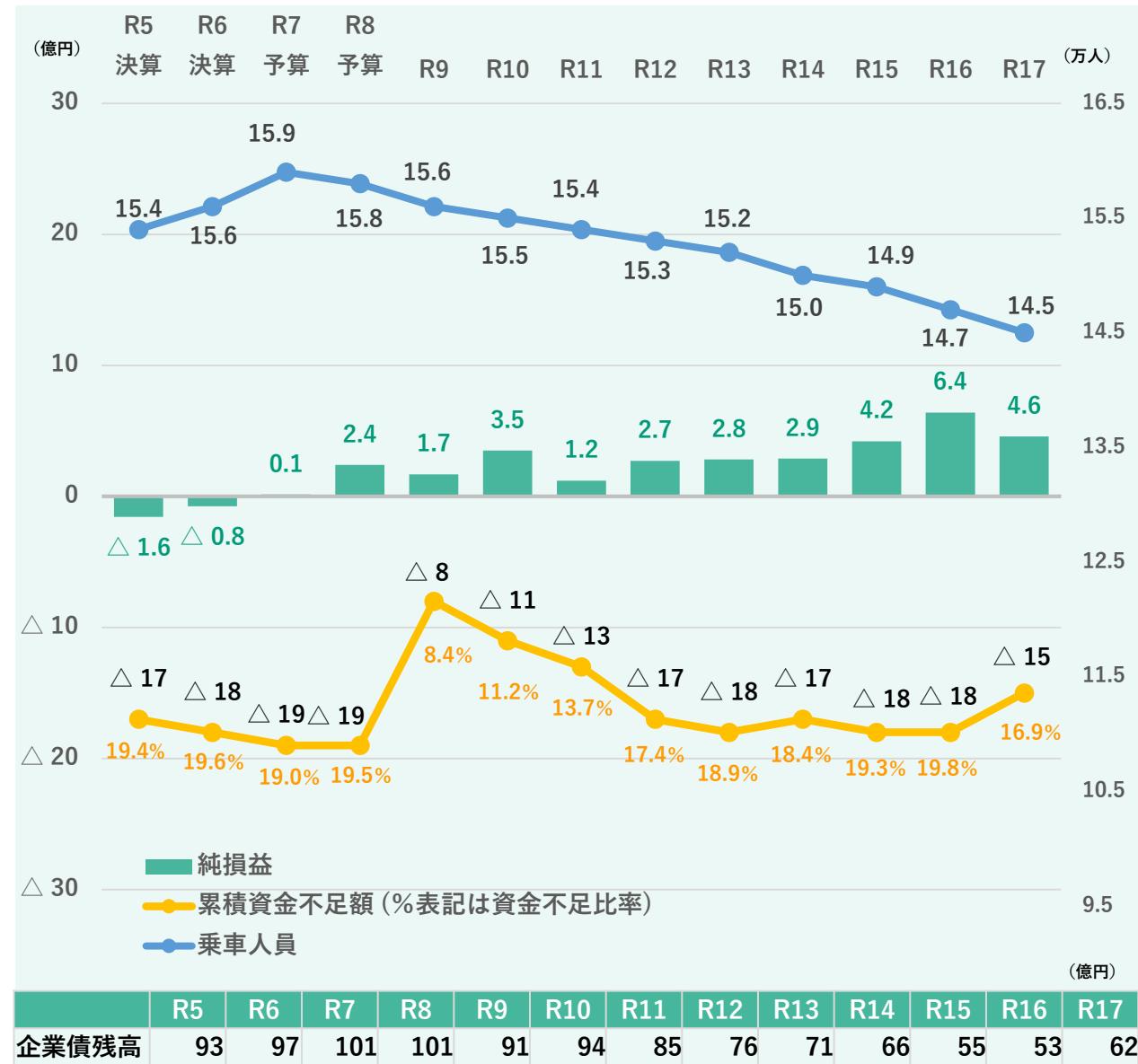


- 令和6年10月の運賃改定や路線再編により、令和7年度の単年度収支は均衡レベルまで回復しました。
- しかし、運転士確保のための委託費の大幅な上昇や軽油価格の高止まり、車両の大量更新を控えており、今後も非常に厳しい経営状況が続くことが見込まれます。
- また、自動車事業は地下鉄事業からの資金援助に依存しており、他会計からの支援を考慮すると実質的に経営健全化基準を超過する危機的状況にあります。
- 自律的経営の実現に向けて、需要に応じた路線の最適化や業務体制の効率化を徹底していくことにより、黒字の維持や累積資金不足の縮減を図っていく必要があります。

財政目標（KGI）

- 単年度純損益の黒字の維持
- 累積資金不足の縮減

収支見通し



本計画が「**再建・体力回復期**」であることを踏まえ、KPIは単なる活動報告（アウトプット）ではなく、収支改善等に直結する「**成果（アウトカム）**」を重視し、**2030年度における目標値**を示しました。これらの指標を基に、毎年度の進捗確認と社会情勢を踏まえた中間見直しを行うことで、本計画の根幹である**財政目標の達成**につなげていきます。

柱	カテゴリ	KPI名	基準値	目標値	備考
価値向上	安全・サービス	鉄道運転事故・重大インシデント数	0件	0件	設備投資や安全意識の強化による安全確保の徹底を事故件数で評価
		重大事故件数	0件	0件	設備投資や安全意識の強化による安全確保の徹底を事故件数で評価
	沿線価値・ブランド価値	リノベーション駅乗車人員	約11.5万人/日	約11.7万人/日 (2%増加)	駅の拠点機能強化による賑わい創出を対象3駅(※)の乗車人員で評価 ※三宮駅、名谷駅、西神中央駅
		海岸線1日乗車人員	5.5万人/日	5.8万人/日 (5%増加)	ブランディングや沿線活性化等による沿線の魅力向上を乗車人員で評価
		駅施設等のCO2削減量	約1,200万kg/年	約1,020万kg/年 (15%削減)	省エネ機器への更新等による環境への貢献度をCO2削減量で評価
収支バランス向上	增收策	乗車人員	(自)15.8万人/日 (高)32.2万人/日	(自)15.6万人/日 (高)31.9万人/日 (99%維持)	利用促進やブランディング等による貢献度を人口推計(97%)を上回る利用の維持で評価
		乗車単価	(自)162円 (高)170円	(自)164円 (高)172円 (1%増加)	割引制度の戦略的見直し等による収益性の向上を乗車単価で評価
		附帯事業収入	20億円/年	22億円/年	資産活用による収益化の効果を附帯事業収入で評価
		市バス営業係数	113	105	增收と経費削減策による収益構造の強化を営業係数の改善度で評価
		運転・運輸にかかる経費の縮減	60億円	54億円	ワンマン化や遠隔化等による体制効率化を経費縮減額で評価
	経費削減策	減価償却費の対営業収益比率	60%	53%	投資規模の適正化等による財務健全性の改善を左記指標で評価
		回送率	24.8%	14.8%	運行計画の最適化やAI活用による運行効率化を回送率で評価
		営業キロ当たりの輸送人員	4.53人/km	4.75人/km (5%改善)	交通ネットワークの最適化等による需給適正化を左記指標で評価
		車両数	462両	405両	運行計画最適化による保有資産の適正化を車両数で評価
		バス運転士充足率	96.8%	100%	人材確保や職場環境の改善による事業継続体制の確立を充足率で評価
事業基盤強化	組織改革・人材育成	DXによる業務削減時間	—	1万時間	DXによる業務プロセスの見直しによる生産性向上を削減時間で評価
		SNSエンゲージメント	200件	250件	共感を呼ぶ発信の訴求力を1投稿当たりの「いいね！」件数で評価
	情報発信・地域連携	利用者との意見交換の場の設定	—	年2回	地域との対話による事業理解の促進を意見交換の場の設定回数で評価

