

平成23年度 交通局運営方針

～安全運行と上質なサービスで京都の活力を支えます～

平成23年4月
京都市交通局

京都市交通局では、市内の東西及び南北を結ぶ大動脈である地下鉄と、きめ細やかに張り巡らせた市バス路線のネットワークで、日常生活に欠かすことのできない生活の足として、また、観光で京都を訪れる方の便利でお手ごろな公共交通機関として、皆様のくらしを毎日支えています。

地下鉄事業の概要

地下鉄は、烏丸線と東西線を合わせて31.2kmの路線が、京都特有の美しい景観を保ちながら、市内東西南北の地域から市中心部を10分から20分で結び、また、CO₂排出量が自家用車の約9分の1と、地球環境にも大変優しい、まさに京都に不可欠な都市装置です。そして、37編成、222両の車両が1日に地球1周半近い5万6千kmを運行し、毎日約33万人のお客様を、速く、確実に、そして安全にお運びしています。

市バス事業の概要

市バスは、昭和53年の市電廃止に伴い、市内の中心的な交通機関に発展し、74系統が市内を網の目のように運行する、便利で環境にも優しい（CO₂排出量は自家用車の約3分の1）乗り物です。現在、760両のバスが1日で地球を2周する約8万kmを走り続け、市内バス交通の85%に当たる約31万人のお客様に、毎日ご利用いただいています。

目 次

地下鉄・市バス事業の経営健全化計画の概要	1
平成23年度の交通局運営の基本方針	2
平成23年度交通局運営の総括表	2
平成23年度の各重点取組の概要	3
1 地下鉄事業の経営健全化	3
2 市バス事業の経営健全化	4
3 各局区の施策や民間事業者などと連携した増収増客策、地下鉄・市バスのネットワークを活かした増収増客策	6
4 高いレベルの安全運行とより質の高いお客様サービスの提供	7
平成23年度の予算のポイント	8

地下鉄・市バス事業の経営健全化計画の概要

計画策定の背景

・地下鉄事業は、一般的に建設費用が巨額であるため、収支の採算は50年を超える長期間をかけて確保する性格の事業です。京都市では、東西線開業から12年、平成20年1月に全線開業したところであり、長期にわたって多額の建設費の償還を続けていく必要がありますが、さらに、東西線の建設がバブル期と重なり建設費が多額に上ったうえ、お客様の数が伸び悩んでいることから、全国一厳しい経営状況にあります。

こうした中、全職員の給与カットや駅職員業務の民間委託化など、経営健全化に向けて懸命の取組を進めてきましたが、20年度決算段階で多額の累積赤字と巨額の企業債等残高（累積資金不足（※1）310億円、企業債等借入金残高約5,000億円）が生じており、京都市最大の財政問題となっていました。

・一方、市バス事業は、モータリゼーションの進展や交通手段の多様化などにより昭和55年度をピークにお客様の数が減少し、平成14年度には累積欠損金（※2）が163億円となりました。この間、バス路線網の維持・改善とともに民間委託の拡大や給与のカットなど、数次にわたる経営健全化に取り組み、15年度以降は黒字決算を維持しているものの、20年度決算段階で多額の累積赤字が生じていました。（累積欠損金117億円、累積資金不足114億円）

・この結果、地下鉄事業、市バス事業ともに資金不足比率（※3）が「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（財政健全化法）」の基準を大きく上回り、同法に基づく経営健全化団体（※4）となりました。このため、経営健全化団体からの早期の脱却と将来にわたる安定的な経営を目指し、市総体の計画として、22年3月に市会の議決を経て「経営健全化計画」を策定しました。

地下鉄事業（健全化計画期間 21年度～30年度）

○ 基本的な考え方

将来にわたって地下鉄を安定的に運営するため、徹底したコスト削減策はもとより、「環境モデル都市」の取組、『歩くまち・京都』総合交通戦略、「未来・京都観光振興計画2010+5」など、市のあらゆる政策を総動員して1日5万人の増客を目指すとともに、国の制度拡充も活用し、市の一般会計の支援も行います。

○ 目標

- ・現金収支の黒字を拡大し、平成30年度までに資金不足比率を20%未満に引き下げる。
- ・1日当たりのお客様数について、平成30年度までに5万人増を図る。
- ・計画期間終了後の長期収支見込みにおいて、累積資金不足の最大値を1,000億円未満に抑制し、その早期解消に努める。

市バス事業（健全化計画期間 21年度～27年度）

○ 基本的な考え方

これまでの取組により、黒字基調の経営体質を確立することができましたが、市の一般会計による地下鉄事業への支援を拡大するためにも、更なる健全化を推し進め、一般会計の任意補助金から自立した経営を目指します。

○ 目標

- ・平成27年度までに資金不足比率を20%未満に引き下げる。
- ・平成30年度までに累積欠損金及び累積資金不足を解消する。
- ・黒字基調を堅持しつつ、一般会計補助金の削減を図り、平成30年度以降においては、一般会計からの任意補助金に頼らない運営を目指す。

※1 累積資金不足：日常の運転資金の不足額であり、言い換えれば、支払に支障を来さないように金融機関などから一時的に借り入れている金額です。

※2 累積欠損金：毎年度の収益と費用の収支差を積み上げたものです。

※3 資金不足比率：公営企業の事業規模（料金収入の規模）に対する資金不足の比率（累積資金不足÷営業収益で算出）であり、経営状態の悪化の度合いを示す指標です。

※4 経営健全化団体：資金不足比率が20%を超えた公営企業が該当します。経営健全化団体は、経営健全化計画を策定し、資金不足比率を20%未満となるよう経営を改善する必要があります。

平成23年度の交通局運営の基本方針

これまでの市を挙げた増収増客の取組に加え、低金利などの社会経済上の好条件もあって、地下鉄・市バス事業の23年度予算は、経営健全化計画を上回って収支改善を見込むことができました。

しかしながら、とりわけ地下鉄事業の目標である1日5万人増客の達成は並大抵のことではなく、今後、増客の取組を加速していかなければならない一方で、3月11日に発生した東日本大震災以降、両事業ともお客様が大きく減少しています。

こうした状況の中、23年度は、交通事業者の最も重要な使命である**地下鉄・市バスの安全輸送の徹底と質の高い輸送サービス**で、しっかりと経営の足元を固め、京都の活力を支える公共交通として市民の皆様にご愛用いただけるよう、しっかりと取り組んでまいります。

そのうえで、5月29日の「おかげさまで30周年 京都地下鉄まつり」を弾みに、地下鉄5万人増客推進本部の全庁的な取組とも連携し、予算で見込んだお客様数の確保に向けて、総力を挙げて健全化の取組を推進していきます。

平成23年度交通局運営の総括表

基本方針	平成23年度重点取組			
	取組名	目標	計画・条例等	所属等
安全輸送の徹底と質の高いサービスを提供するとともに、関係各局とも連携し、地下鉄・市バス事業の経営健全化に向けて、全力で取り組む。	1 地下鉄事業の経営健全化	地下鉄事業の現金収支の黒字拡大	京都市高速鉄道事業・自動車運送事業経営健全化計画	企画総務部各課 高速鉄道部各課
	2 市バス事業の経営健全化	市バス事業の黒字基調の経営体質を確かなものとしつつ、一般会計補助金の更なる削減		企画総務部各課 自動車部各課
	3 各局区の施策や民間事業者などと連携した増収増客策 地下鉄・市バスのネットワークを活かした増収増客策	予算で見込んだお客様数の確保		企画総務部各課 自動車部各課 高速鉄道部各課
	4 高いレベルの安全運行とより質の高いお客様サービスの提供	地下鉄の責任事故及び輸送障害0件 市バスの重大事故0件、有責事故の大幅な減少 職員の資質向上		企画総務部研修所 自動車部運輸課 高速鉄道部運輸課

(参考) 平成22年度の重点取組

取組名	主な実績
地下鉄事業の経営健全化	<ul style="list-style-type: none"> 「地下鉄の日」の制定とこれを記念したイベントの開催(22年5月) 本格的な駅ナカ商業ゾーン「Kotochika四条」の開業(22年10月) 地下鉄駅職員業務の民間委託を新たに3駅で実施(22年4月)
市バス事業の経営健全化	<ul style="list-style-type: none"> 堀川通の利便性向上や鉄道との乗継利便性向上などを旨としたダイヤ改正の実施(23年3月) 広告付きバス停留所やベンチの増設 ドライブレコーダーの導入(23年3月)
地下鉄・市バスのネットワークを活かし、民間事業者、各局区等の施策とも連携した増収増客策	<ul style="list-style-type: none"> 「京都市地下鉄5万人増客推進本部」を設置(23年4月)し、全庁を挙げた取組を推進 映画とタイアップしたラリーイベントの実施(23年9月~12月) 京ちゃん・都くんの着ぐるみの作成と各種イベントでのPR
高いレベルの安全運行の実現	<ul style="list-style-type: none"> 運輸安全マネジメントによる安全運行に向けた総合的な取組の実施 優秀職員モニター制度や各種研修の実施

平成23年度の各重点取組の概要

1 地下鉄事業の経営健全化

(1) 積極的な収入増加策

○地下鉄開業 30 周年記念事業「おかげさまで30周年 京都地下鉄まつり」の実施

開業記念日である 5 月 29 日の「地下鉄の日」に、竹田車両基地をメインとする 3 会場でお客様に感謝の意を込めて地下鉄にふれあえるイベント「おかげさまで 30 周年 京都地下鉄まつり」を開催します。また、会場には義援金箱を設置するとともに、収益の一部を東日本大震災の被災地に寄付します。

さらに、5 月 29 日には小学生のお子様を対象に『地下鉄の日』限定 こどもフリーチケット（地下鉄が 1 日乗り降り自由）の無料配布を行うとともに、以降も年間を通じ様々な記念事業を展開します。

○烏丸御池駅や京都駅をはじめとした駅ナカビジネスの積極的展開

京都市役所前駅での駅ナカスイーツの開業（4 月）、烏丸御池駅での Kotochika（コトチカ）御池の開業（5 月、2 店舗）をはじめ、乗降客数が最も多い京都駅についても更なる賑わいの創出に向けた改修に着手するなど、25 年度までに年間 5 億円の収入を目指して事業展開を図っていきます。

○お客様サービスの向上

- ・交通系 IC カード乗車券の全国相互利用（24 年度末）の拡大に向けた機器改修を実施します。
- ・烏丸御池駅の駅トイレを、Kotochika（コトチカ）御池の開業に伴い、誰もが使いやすくなるように改修します。

(2) コスト削減策

○総人件費の削減

駅職員業務の民間委託を新たに 2 駅（松ヶ崎駅、九条駅）で拡大するとともに、業務の効率化を行うなど、総人件費の削減を図ります。

○地下鉄設備の更新期間の延長

安全運行の維持に最大限配慮しつつ、改集札機などの設備について、更新期間を延長します。

○経費の削減

24 年度予算編成において、20 年度予算の 10%（4 億円）の経費を削減できるよう、あらゆる事業について徹底的に点検・見直しを行い、運行コストの削減に努めます。

○高金利建設企業債の借換えによる利息負担の軽減

国の「公的資金補償金免除繰上償還」制度を活用して、金利 5.0% 以上の高金利建設企業債の借換えにより、利息負担の軽減を図ります。（23 年度：借換額 13 億円 金利 6.0% 以上 6.5% 未満が対象）

(3) 一般会計支援等の拡充

○地下鉄京都駅賑わい創出事業への新たな出資

地下鉄京都駅の更なる賑わいの創出に向けた改修事業について、一般会計出資金を確保し、事業の着実な進捗を図ります。(23年度の事業費1億7千万円に対し、その60%に当たる1億2百万円を出資)

○経営健全化出資の活用

22年度から拡充された経営健全化出資制度を活用し、引き続き、起債措置に基づく一般会計からの出資金を確保することにより、資金不足の増加を抑制します。

○第三セクター区間の直営化に伴う一般会計からの追加出資

20年度末に行った東西線第三セクター区間(御陵～三条京阪間)の鉄道資産の取得に対して、起債措置に基づく一般会計からの出資金を確保します。(20年度から34年度まで)

○市バス事業の健全化により削減した補助金を活用した支援

市バス事業の健全化により削減した任意補助金(生活支援路線補助金及び市バス購入費に対する補助金)の一部を地下鉄事業への支援に活用することで、一般会計からの補助金を確保します。(22年度から実施)

○国への要望

累積資金不足の早期解消を図るため、以下の事項について、国へ引き続き要望していきます。

- ・地下鉄施設の更新・改良に対する補助制度の拡充
- ・高金利建設企業債の借換制度の拡充(基準を5%以上から3%以上へ緩和)

2 市バス事業の経営健全化

(1) 積極的な収入増加策

○利便性の向上に結びつく系統・ダイヤの編成

ご利用の見込める系統や時間帯におけるダイヤの改善、等間隔運行をはじめ、分かりやすくご利用いただきやすいダイヤの編成に、引き続き取り組みます。

(参考) 23年3月の改正ポイント

- ・地下鉄をはじめとする鉄道との乗継利便性の向上
- ・堀川通のダイヤ充実
- ・東山方面から京都駅への運行充実

○観光シーズン等における臨時バスの増強

お客様のご利用が多い時期に運行する「金閣寺エクスプレス」、「銀閣寺エクスプレス」、「東山シャトル」の輸送の強化や、洛バスの増発をはじめとした臨時便の運行により、輸送の充実を図ります。

○バス待ち環境の向上

広告付きバス停留所上屋の整備(400箇所を設置を目標)を促進するとともに、その他のバス停留所においても、引き続き上屋やベンチの設置(22年度に引き続き100箇所設置)、更にはバスロケーションシステムの増設(5基)を進めます。

○案内やPRの強化

- ・ポケロケシステム（携帯電話用の市バス接近情報提供システム）をスマートフォン向けに開発し、より便利にお使いいただけるよう、複数の系統の接近情報を表示します。
- ・バス停に掲出する時刻表の文字を拡大し、見やすくします。
- ・交通局ホームページでのポケットサイズの時刻表が印刷できるサービスを開始します。
- ・「市バス eco（エコ）サマー」を継続して実施します。（夏休み期間中、大人1名につき小学生2名までの運賃の無料化）
- ・大きな交差点やターミナルに設置している分設停留所などでは、バスのりばが分かりやすくなるよう情報提供を強化します。

○定時性の向上

- ・「走行環境改善・バス専用レーン啓発キャンペーン」などの啓発活動を継続して実施します。
- ・走行環境の改善にドライブレコーダー（市バス20台に導入）を活用します。（カメラ画像を、警察等とも連携して、効果的な違法駐停車対策に活用）

（2）コスト削減策

○総人件費の削減

業務の見直しによる人員削減などにより、総人件費の削減を図ります。

○バス車両の耐用年数の大幅な見直し

バス車両の更新年数を、安全性に十分留意しつつ、これまでの14年から、原則として、民間バス事業者で最も長く使用されている18年に引き続き延伸し、更新車両数を抑制します。

○経費の削減

24年度予算編成において、20年度予算の4%（1億2千万円）の経費を削減できるよう、あらゆる事業を徹底的に点検・見直し、運行コストの削減に努めます。

（3）一般会計からの補助金を縮減

○生活支援路線補助金の縮減

民営並みのコストで運営してもなお赤字となる路線に対する補助金について、経営努力により、補助対象範囲を縮小し、その補助金について更に削減することによって総額を縮減します。（23年度予算額：9億2千4百万円、従来の積算から4億2千3百万円を縮減）

○市バス購入費に対する補助金の縮減

バス車両の更新年数の延伸や、補助率の30%削減により、総額を縮減します。（23年度予算額：6億1百万円、従来の積算から8億1千1百万円を縮減）

3 各局区の施策や民間事業者などと連携した増収増客策 地下鉄・市バスのネットワークを活かした増収増客策

(1) 地下鉄市バスの増客に向けた全市的な取組の推進

○全庁を挙げた「京都市地下鉄 5 万人増客推進本部」の取組の推進

地下鉄の 1 日 5 万人の増客を達成するため、副市長を本部長とする「京都市地下鉄 5 万人増客推進本部」の下、各局区における地下鉄・市バスの増客に寄与する施策・事業を取りまとめた「アクションプログラム」を着実に実行するなど、本市のあらゆる政策を総動員して全庁を挙げた取組を推進します。また、その中の「若手職員増客チーム」では、若手職員の自由な発想を活かし、様々な取組を積極的に実践していきます。

(2) より親しまれる地下鉄・市バスを目指した取組

○観光シーズンやイベント開催時などのきめ細かなサービスの実施

観光シーズンや祭礼時など、多くのお客様にご利用いただく期間には、地下鉄駅や主要バス停留所に案内員を配置し、心のこもったきめ細やかな案内活動を行います。

○ラリーイベントの実施やオリジナルグッズの発売

地下鉄駅や沿線施設などにポイントを設けたラリーイベントや、幅広い層のお客様に地下鉄・市バスへの親しみを持ってもらえるようなグッズの発売を行います。

○各局区等のイベントにおけるPR

各区で開催する「ふれあいまつり」をはじめとしたイベントなどで、京ちゃん・都くんの着ぐるみも活用し、地下鉄・市バスのPRを積極的に行います。

(3) PRの強化やお得な乗車券の発売

○民間交通事業者と連携した観光客誘致活動の充実

関西の交通事業者各社と連携し、交通局施設や他社駅で、相互に観光客を呼び込むキャンペーンを展開し、お客様に様々な観光情報を提供します。

○通勤・通学定期券のPR強化

通勤・通学定期券の販売を促進するため、各企業等には「ノーマイカーデー」、「エコ通勤」の取組と連動したものを、各大学には新入生に向けたものを、積極的にPRしていきます。

○沿線施設等と連携したオリジナルデザインカードの発売や優待割引

京都市動物園など沿線施設やプロスポーツチームとタイアップしたカード乗車券を引き続き発売します。また、沿線施設やプロスポーツゲームの入場料が割引になる優待特典付きのカード乗車券を引き続き発売します。

(4) 広告料収入増に向けた取組

○東西線への駅名表示板下広告の導入

東西線のホームドアに、駅名から施設を連想させる「駅名表示板下広告」を新たに導入します。

4 高いレベルの安全運行とより質の高いお客様サービスの提供

(1) 安全運行の確保を第一にした事業運営

○運輸安全マネジメントに基づく安全管理の徹底

輸送の安全に関する計画の策定や実施，その点検及び計画の見直しを行う「運輸安全マネジメント」により，総合的な安全輸送の取組を推進し，局を挙げて事故防止に取り組みます。

地下鉄事業では，安全目標として「当局の責任によって生じる運転事故及び輸送障害をゼロにする。」と定め，安全運行に取り組みます。今年度は，扉開閉操作時における安全確認の徹底状況の確認・指導などに重点をおいて取り組みます。

市バス事業では，安全目標として，「重大事故をゼロにし，有責事故は大幅な減少（22年度から3分の1削減の105件以下）を目指す。」と定め，安全運行に取り組みます。今年度は，高齢者の車内事故防止に重点を置いて取り組みます。また，運転研修に「運転技能自動評価システム」を導入し，更なる運転技能の向上を図るなどの新たな取組も実施します。

○受託事業者と連携した安全運行の徹底

市バス事業では管理の受委託事業者を含めた「全市バス安全運行推進会議」の開催を通じ，地下鉄事業では駅職員業務の受託事業者と連携して，全体の安全運行の徹底に取り組みます。

○災害やテロを想定した訓練の実施

火災や地震等の自然災害やテロ等の発生時に，お客様の安全確保のための対応を迅速かつ適切に行うため，災害発生を想定した訓練を実施します。

○安全確保のための施設・車両等の整備

17年のJR西日本福知山線脱線事故を契機とした，鉄道技術基準の改正に伴い，安全性向上のための車両改修を行います。また，プラットフォームのほとんどが曲線である京都駅において，列車・ホーム間の隙間に注意喚起灯を設置します。

(2) 職員研修の充実による事故防止と接客サービスの向上

○「優秀職員モニター制度」の実施

係長級以上の全職員が，市バス乗務員，地下鉄乗務員及び駅係員の接遇状況をチェックする「優秀職員モニター制度」を実施し，職員全体の資質向上を図ります。

○地下鉄職員や市バス運転士研修の実施

地下鉄職員を対象として，事故防止や異常時の処置訓練，接遇研修や，傷病者への応急手当を習得する普通救命講習などの研修を行うとともに，駅職員から高速車掌，さらに高速運転士へ登用する職員に，学科研修，現場実習及び実務試験を実施し，人材の育成を図ります。

市バス運転士を対象として，事故防止対策とお客様接遇向上に向けた「自動車運転士セミナー」を年間50回実施し，安全運転と快適な接客サービスの実践を図るとともに，よりレベルの高い接客マナーを習得することにより，お客様の立場で考え，行動できる運転士を育成する「接遇グレードアップセミナー」を年間2回実施します。

平成23年度の予算のポイント

地下鉄事業

経常収入	282億12百万円
経常支出	375億43百万円
経常損益	△93億31百万円
現金収支 (償却前損益)	29億23百万円
△累積欠損金	△3,388億77百万円
資本的収入	254億38百万円
資本的支出	304億76百万円
資本的収支	△50億38百万円
△累積資金不足	△309億83百万円

経営健全化計画に掲げた収入増加策やコスト削減策を推進するとともに、計画を上回るお客様の増（計画：328千人/日→予算：331千人/日）を見込むなど、将来にわたって地下鉄事業を安定的に運営するという目標の達成に向け、着実に前進する予算編成としました。

重要事業の予算額

地下鉄京都駅賑わい創出事業・・・1億70百万円
(総事業費7億50百万円)

Kotochika(コトチカ)御池の開業に伴うトイレの改修
.....50百万円

自動列車停止装置の改良等の車両安全対策
.....1億65百万円

市バス事業

経常収入	215億82百万円
経常支出	197億56百万円
経常損益	18億26百万円
△累積欠損金	△53億36百万円
資本的収入	3億66百万円
資本的支出	24億55百万円
資本的収支	△20億89百万円
△累積資金不足	△65億60百万円

経営健全化計画に掲げた収入増加策やコスト削減策の推進により、一般会計からの支援を受けながらではありますが、黒字体質を確かなものとしつつ、安定的で自立した経営基盤の確立に向けて、着実に前進する予算編成としました。

重要事業の予算額

ポケロケシステムの複数系統表示化
.....700千円

時刻表作成システムの改良1,700千円

バス停ベンチの増設4,000千円