


平成23年度

京都市交通事業事務事業評価

(平成22年度事業)

平成23年9月

京都市交通局

はじめに

京都市の交通事業は、市域を東西南北に貫く大動脈である地下鉄と、きめ細かに張り巡らせた市バス路線のネットワークにより、安心・安全で市民の皆様の生活に欠くことのできない身近な公共交通機関として、また、京都を訪れる方々の便利でお手頃な交通手段として、多様な都市活動を支えるとともに、お年寄りや障害のある方への対応、地球環境への配慮など、人や環境に優しい交通機関としても、その重要性が高まっています。

一方、人口減少社会の到来や交通手段の多様化により、お客様の大幅な伸びが期待できないなど、交通事業を取り巻く経営環境は全国的に見ても非常に厳しい状況にあります。このような中、本市では、“市民の足”を守っていくため、「京都市交通事業ルネッサンスプラン」(計画期間:平成15～20年度)など、これまで数次にわたる経営健全化計画を策定し、経営改善に努めてきました。

また、地下鉄事業・市バス事業ともに多額の累積資金不足を抱えることから、平成20年度決算において、両事業とも「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)に基づく「経営健全化団体」に該当することとなりました。このため、平成22年3月に市会の議決を得て新たな経営健全化計画を策定し、これに基づいて、両事業の経営健全化に取り組んでいるところです。

こうした取組の結果、平成22年度決算においては、地下鉄事業は2年連続で現金収支の黒字化を達成し、市バス事業も8年連続の黒字となるなど、着実に成果を挙げてきています。

しかしながら、地下鉄事業の累積資金不足は309億円、企業債等の借入金残高は4,671億円に上るという全国一厳しい経営状況に変わりはなく、バス事業についても、過去の赤字を着実に解消してきたものの、なお70億円の累積資金不足を抱えていることから、今後も一層の経営健全化を推進していく必要があります。

「京都市交通事業事務事業評価」は、こうした交通局の事業の進ちょく状況を管理し、サービス改善と事業の効率化を図るとともに、市民の皆様やお客様への説明責任を果たすことを目的として実施しているものです。

今回の事務事業評価では、平成22年度の地下鉄事業・市バス事業の経営状況及び経営健全化計画の実施状況を総括するとともに、健全化計画に基づき交通局が取り組んだ個別事業について、目標に対する達成度の評価を行いました。

この事務事業評価の結果を今後の事業の推進にいかし、交通事業者の原点である安全輸送の一層高いレベルでの実現を目指すとともに、更なる経営健全化に取り組んでまいります。

目 次

I	京都市交通事業事務事業評価について	1
II	地下鉄事業・市バス事業の経営状況	
1	地下鉄事業	3
2	市バス事業	6
III	経営健全化計画の平成22年度の実施状況	9
IV	事務事業評価	
1	事務事業評価の実施について	12
2	評価結果一覧	13
3	事務事業評価の実施結果	14

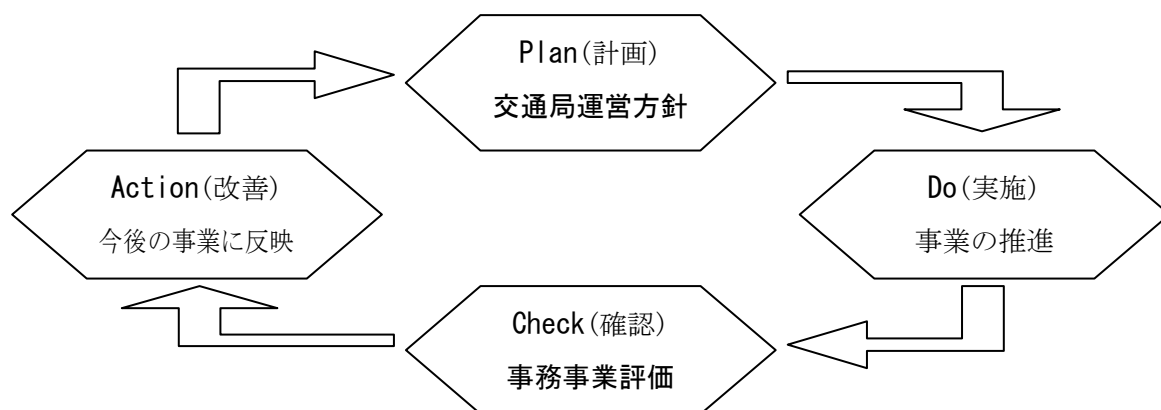
I 京都市交通事業事務事業評価について

京都市交通事業事務事業評価は、交通局の経営健全化等の取組の進ちよく状況を管理し、サービス改善と事業の効率化を図るとともに、市民の皆様やお客様への説明責任を果たすことを目的として実施しているものです。平成23年度の事務事業評価では、財政健全化法に基づき平成22年3月に策定した、地下鉄事業・市バス事業の経営健全化計画における平成22年度の1年間の取組とその状況について御説明します。

具体的には、「II 地下鉄事業・市バス事業の経営状況」において、事業の現状と平成22年度の取組を総括するとともに、「III 経営健全化計画の平成22年度の実施状況」では、経営健全化計画の全体の進ちよく状況を総括しています。

そして、「IV 事務事業評価」では、「平成22年度 交通局運営方針」（平成22年5月策定）に掲げた事業項目について、その実績の評価を行いました。

「交通局運営方針」は、経営健全化計画に基づき平成22年度に交通局が取り組む事業について取りまとめたものであり、これを基に事務事業評価を行うことで、下図のように、PDCAのサイクルを形作っています。



「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）

「資金不足比率」（次ページ参照）が20%以上になると、財政健全化法に基づく「経営健全化団体」に該当することとなり、経営健全化計画を策定して、資金不足比率が20%未満となるよう経営を改善する必要があります。

地下鉄事業の経営健全化計画

○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⁺」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、市の一般会計からも可能な限りの支援を行う。

○計画期間

平成21～30年度（資金不足比率が20%未満となる年次までの10年間）

○目標

- ① 平成21年度に現金収支を黒字化し、平成30年度までに資金不足比率を20%未満に引き下げる。
- ② 1日当たりのお客様数について、平成30年度までに5万人の増加を目指す。
- ③ 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。

市バス事業の経営健全化計画

○基本的な考え方

これまでの取組により、黒字基調の経営体制を確立することができたが、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、一般会計補助金から自立した経営を目指す。

○計画期間

平成21～27年度（資金不足比率が20%未満となる年次までの7年間）

○目標

- ① 平成27年度までに資金不足比率を20%未満に引き下げる。
- ② 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。
- ③ 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。

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。

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。

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。

現金収支：経常収支から現金が不用な減価償却費を除いたものです。

「現金収支を黒字化する」とは、運賃収入で運営費と建設費返済金の利子も賄っていない状態（現金収支が赤字）から脱することを意味します。

Ⅱ 地下鉄事業・市バス事業の経営状況

1 地下鉄事業

地下鉄事業は、地上の鉄道に比べ、地下構造物の建設に膨大な投資が必要なため、運賃収入のみで採算を取る民営鉄道では成り立たないことから、国・地方公共団体が一定の出資や補助を行う公営企業で経営されています。また、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掛けて確保する性格の事業です。

京都市では、平成20年1月に東西線が全線開業したところであり、今後長期にわたって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、建設費高騰のバブル期と重なったことから、本市地下鉄は8,500億円という多額の建設費を要しています。

加えて、旅客数が、当初、東西線二条・太秦天神川間の開業後では1日当たり38万9千人を見込んでいたのに対し、特に東西線のお客様が少なく、見込みを大幅に下回っていることが合わさり、本市地下鉄事業は全国一厳しい経営状況にあります。

このため、これまで数次にわたる経営健全化に取り組み、全職員の給与カットや新たな給料表の導入による給与の引下げ、駅職員業務の民間委託など、経営健全化に向けて懸命の取組を進めてきましたが、依然として多額に上る累積資金不足と企業債等の借入金残高を抱え、京都市最大の財政問題となっています。

こうした中、平成20年度決算において、財政健全化法における資金不足比率が経営健全化基準（20%）以上となったことから、平成22年3月に市会の議決を得て新たな経営健全化計画を策定し、これに基づき、将来にわたって安定的に運営し続けることを目指して、収入増加策やコスト削減策など、市の総力を挙げて健全化の取組を推進しているところです。

<平成22年度の状況>

こうした非常に厳しい状況の中、平成22年度も経営健全化の取組を積極的に推進しました。

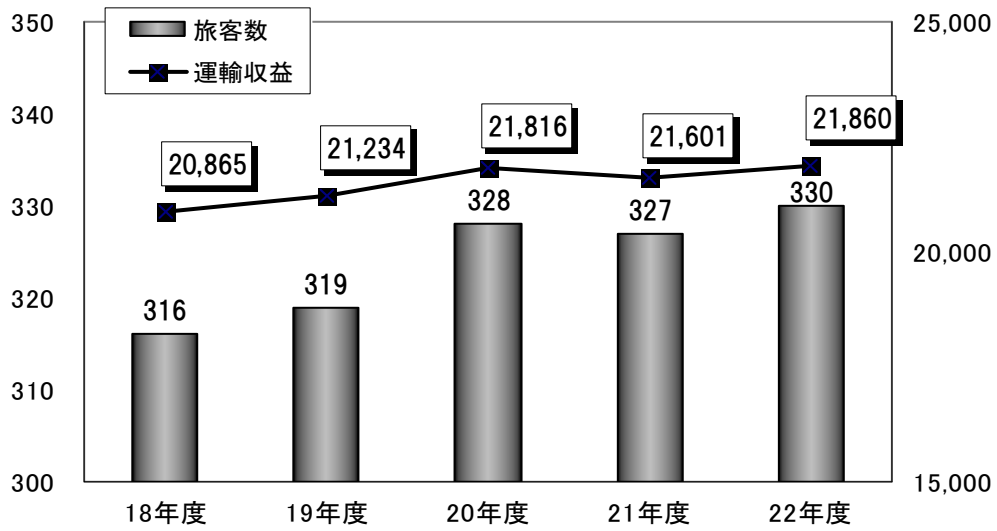
お客様の増加に向けた取組では、平成22年3月に実施したシンデレラクロスをはじめとするダイヤ改正や、10月にオープンした「K o t o c h i k a 四条」など、経営健全化計画に掲げた様々な取組を実施したことに加えて、駅周辺の大型店舗の開業等の効果もあり、記録的な猛暑や東日本大震災の影響はあったものの、1日当たりの旅客数は前年度より3千人増の33万人となりました。

また、駅職員業務の一部民間委託化や経費節減などのコスト削減策を着実に推進したことにより、経常損益が平成21年度より31億37百万円改善するとともに、現金収支（償却前損益）は27億26百万円改善し、43億7百万円と、2年連続の黒字となりました。

【1日当たりの旅客数と運輸収益の推移】

(千人)

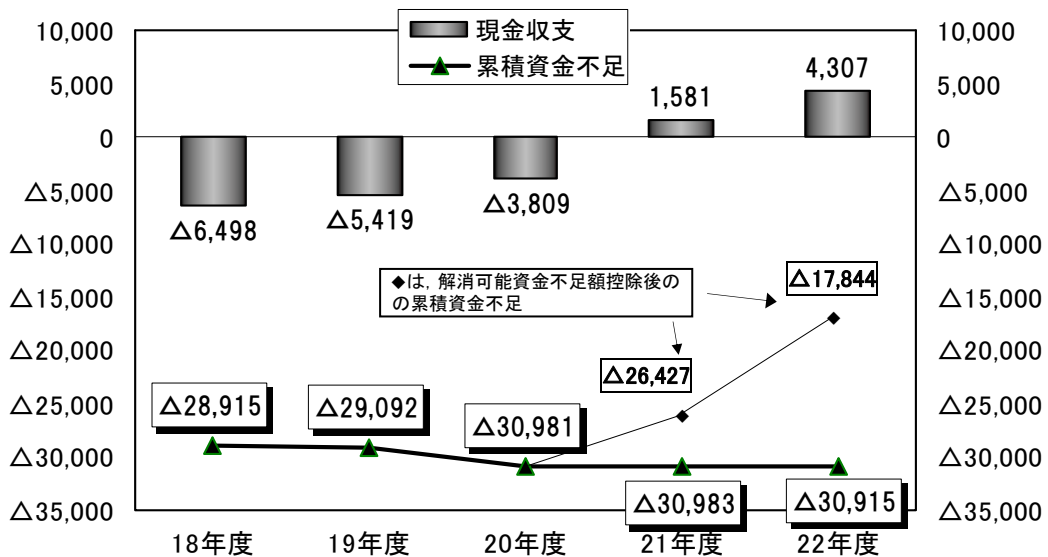
(百万円)



【現金収支と累積資金不足の推移】

(百万円)

(百万円)



地下鉄事業における平成22年度の主な取組

○収入増加策

- ・全庁を挙げた旅客増の取組

副市長を本部長とする「地下鉄5万人増客推進本部」の体制の下、全庁挙げて増客に取り組むとともに、「若手職員増客チーム」を設置

- ・ダイヤの充実（平成22年3月実施）

烏丸御池駅での最終列車の全方向一斉発車（シンデレラクロス）及び夜間ダイヤの増便・等間隔運行

- ・駅ナカビジネスの拡大

新たな商業スペース「Kotochika 四条」の開業や、烏丸御池駅の店舗設置工事の着手など駅ナカビジネスの積極的展開

地下空間を心弾むワクワク空間に！

烏丸御池駅商業スペース「Kotochika（コトチカ）御池」

平成23年5月16日（月）OPEN！

（出店事業者）

デイリーヤマザキ<コンビニエンスストア>

志津屋<ベーカリー&カフェ>



- ・お客様サービスの向上

子育て支援の一環として、地下鉄全駅で男性・女性を問わずオムツ替えができるよう、男性用トイレ（新たに8駅）へのベビーベッドの設置

○コスト削減策

- ・駅職員業務の一部民間委託化の拡大による職員数削減，給料カットの継続など

○一般会計支援の拡充

- ・国制度の拡充に基づく一般会計からの経営健全化対策出資金の増額
- ・市バス事業への補助金の削減を財源とした高資本費対策補助金の創設

○安全で快適な地下鉄の運行

- ・車両安全対策の実施（自動列車停止装置等の改良）及び階段踊り場の点字タイル，手すりの増設
- ・烏丸線ホームでの列車接近警報音の放送開始及び案内放送の上下線別音声への変更

地下鉄事業においては、経営健全化に向けて着実に前進しているところですが、平成22年度決算の累積欠損金は3,284億円、累積資金不足は309億円、企業債等の借入金残高は4,671億円に上り、引き続き厳しい経営状況であることには変わりありません。

このため、将来にわたって地下鉄が安定的に運営していけるよう、新たな経営健全化計画に基づき、より一層の健全化の努力が必要です。

とりわけ、計画の達成のためには、最も大きな柱である1日当たり5万人の増客の実現（平成30年度まで）が必要不可欠です。そのために、市民の皆様の御協力を得ながら、市の総力を挙げて地下鉄の増客に取り組んでいきます。

2 市バス事業

コストに占める人件費の割合が高い労働集約型産業である路線バス事業は、モータリゼーションの進展等により長期的に利用者が減少するなど、全国的に厳しい経営状況にあります。

本市バス事業においては、昭和55年度をピークにお客様の数が減少したことなどから、平成5年度以降10年続けて赤字となり、平成14年度には累積欠損金が過去最高の163億円となりました。

一方、その間、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の取組を進めてきました。

また、旅客数については、長期にわたり減少を続けてきましたが、新しい定期券やカード乗車券の発売、観光客の増加を背景とした観光系統・臨時バスの増強などにより、平成18年度以降増加に転じました。

こうしたことにより、平成15年度に11年ぶりの黒字決算に転じて以降、一般会計からの生活支援路線補助金等の繰入れはあるものの、黒字基調を維持し、過去に蓄積した赤字を着実に減少させています。

しかしながら、いまだ多額に上る累積資金不足を抱えており、平成20年度決算では、財政健全化法における資金不足比率が経営健全化基準（20%）以上となったことから、平成22年3月に市会の議決を得て新たな経営健全化計画を策定し、これに基づき、一般会計からの補助金に頼らない自立した経営を目指して、収入増加策やコスト削減策など、市の総力を挙げて健全化の取組を推進しているところです。

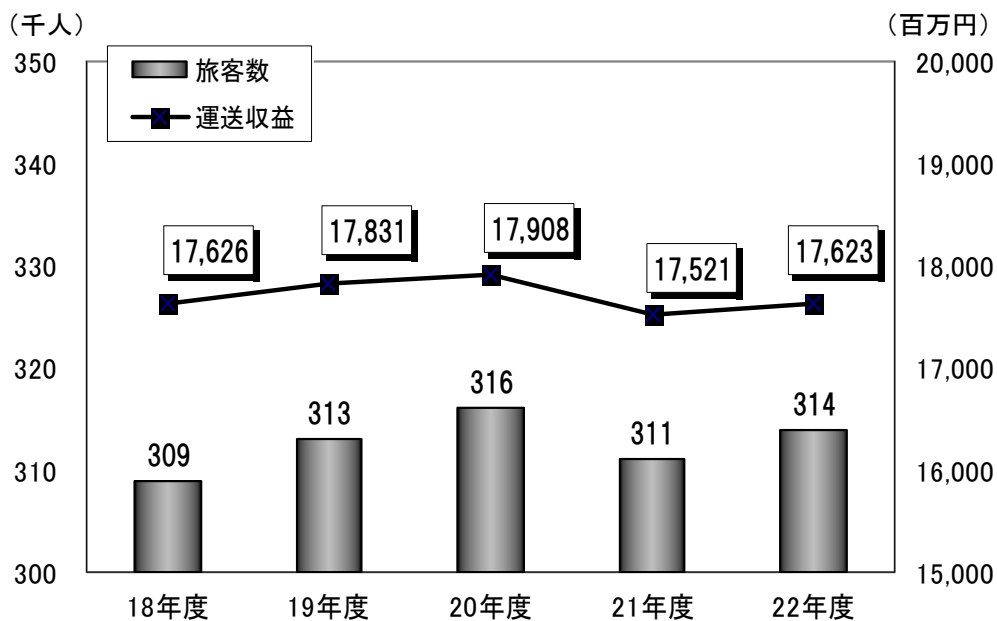
<平成22年度の状況>

こうした厳しい状況の中、平成22年度も経営健全化の取組を積極的に推進しました。

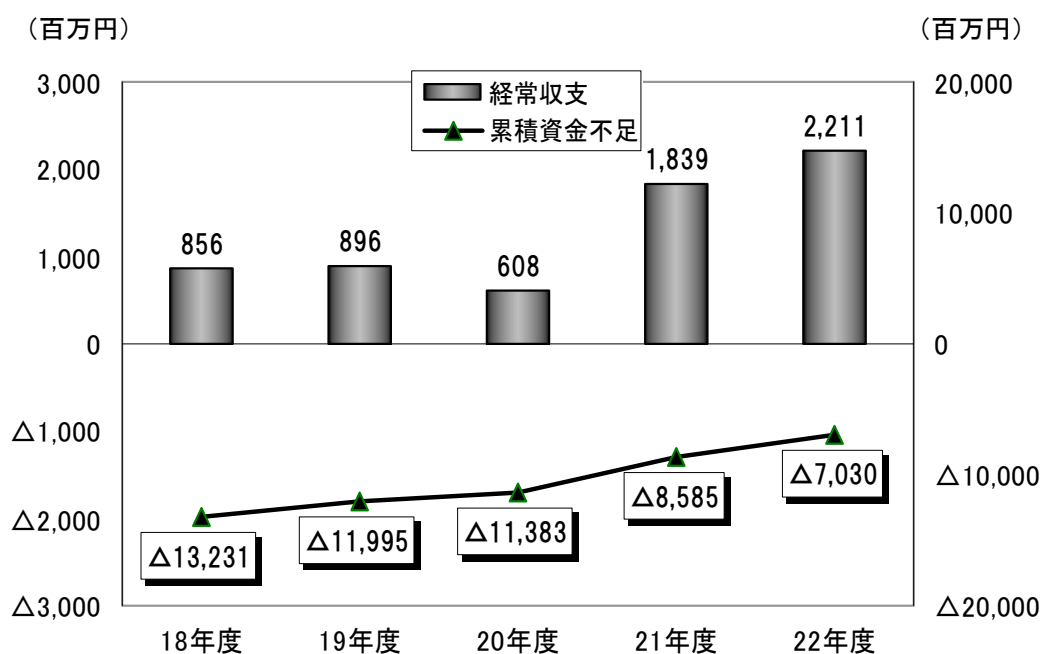
お客様の増加に向けた取組では、記録的な猛暑や東日本大震災の影響はあったものの、お客様の利便性向上に向けたダイヤ改正の効果もあり、1日当たりの旅客数は前年度より3千人増の31万4千人となりました。

また、経営健全化の取組を着実に推進し、バス車両更新台数の抑制や経費の削減に努めたことにより、経常損益は平成15年度から8年連続となる黒字（22億11百万円）を確保できました。

【1日当たりの旅客数と運送収益の推移】



【経常収支と累積資金不足の推移】



市バス事業における平成22年度の主な取組

○収入増加策

- ・お客様の利便性向上に向けた市バス運行の充実
地下鉄をはじめとする鉄道との乗継利便性向上
堀川通での利便性向上
東山通方面から京都駅への運行充実
- ・バス待ち環境の向上
広告付きバス停上屋による整備を促進するなど、バス停上屋・ベンチを充実
- ・走行環境の改善
市バスの安全かつ円滑な走行に向け、関係機関の協力の下、走行環境改善に取り組むため、ドライブレコーダー（20台）を導入
- ・お客様サービスの向上
市バス時刻表の文字拡大や、「洛バス」の車内案内表示の4箇国語多言語化等を実施
子育て支援の一環として、市バスにベビーカーの固定ベルトを設置し、ベビーカーを折り畳まずに乗車できるよう乗車方法を変更

○コスト削減策

- ・総人件費の削減
バス運転士の嘱託化の推進や給料カットの継続など
- ・バス車両購入費の削減
更新年数を14年から18年へ延伸し、個々の車両状態を徹底的に点検精査のうえ、更新車両数を2両に抑制

市バス事業では、一般会計補助金を削減しつつ、過去に蓄積した赤字を着実に減少させてきていますが、平成22年度決算の累積欠損金はいまだ65億円、累積資金不足も70億円に上ります。

そのため、経営健全化計画に掲げた目標である、累積欠損金及び累積資金不足の早期解消、更には一般会計からの任意補助金に頼らない自立した経営を目指し、交通事業者の原点である安全輸送の一層の徹底を図りつつ、より一層の経営健全化の取組を推進していきます。

Ⅲ 経営健全化計画の平成22年度の実施状況

平成22年度の経営状況を踏まえて、ここでは、経営健全化計画の実施状況を御説明します。

1 地下鉄事業・市バス事業の概況

平成22年度は、地下鉄事業・市バス事業とも、経営健全化計画を上回る収支改善を達成することができ、平成21年度に引き続き、着実に経営改善を進めることができました。

(1) 地下鉄事業

経常収入は計画を上回る収入を上げることができ、経常支出については、徹底した経費削減に努めたことに加え、金利が低水準で推移したことによる利息負担の軽減もあって、計画より減少したことから、現金収支（償却前損益）は見込額以上の黒字を確保し、資金不足比率を更に改善することができました。

(2) 市バス事業

経常収入については、計画の見込みには届かなかったものの、徹底した経費削減に努めたことに加え、軽油価格や金利が低水準で推移したこともあって、経常支出が大幅に減少したことから、計画で見込んでいた以上の経常収支の黒字額を確保し、資金不足比率を更に改善することができました。

2 平成22年度決算と健全化計画数値の比較

経営健全化計画の実施状況を見ていただくため、地下鉄事業・市バス事業の平成22年度決算と、健全化計画数値の比較を行いました。

10ページは地下鉄事業、11ページには市バス事業について記載しており、それぞれページの左側に、事業の各収支項目について、決算と計画数値の比較による増減やその主な理由を記載しています。

また、ページの右側には、12ページ以降に記載している個別の事務事業評価の項目を記載しており、左側と右側をつなぐ矢印により、決算の各収支項目に、どの事務事業が関連しているかを表しています。

(1) 地下鉄事業

(単位：億円)

区分	平成21年度 決算	健全化計画 平成22年度 計画値 A	平成22年度 決算 B	増減 B-A	増減理由等	
経常損益	営業収益 a (1日当たり旅客数) (327千人)	231 (328千人)	234 (330千人)	3 (2千人)	記録的な猛暑や東日本大震災の影響はあったものの、「Kotochika四条」や駅周辺の大型店舗の開業等の効果もあり、計画を上回る旅客数・収益を確保	
	営業外収益	31	35	0	健全化計画の見込みどおりの補助金等を確保	
	収入計	262	266	3		
	営業費用	259	263	△14	徹底した経費削減に努めたことなどにより減少	
	営業外費用	120	126	△20	借入利率が見込みを下回ったため、支払利息が減少	
	支出計	379	389	△34		
	差引	△117	△123	37		
現金収支 (償却前損益)	16	7	43	36	経常損益を計画より改善できたため、計画以上の黒字額を確保	
△累積欠損金	△3,193	△3,326	△3,284	42	経常損益を計画より改善できたため、計画より赤字額を抑制	
資本的収支	収入	417	350	264	△86	経常損益の計画以上の改善により経営健全化出資金の繰入れが減少(一般会計の負担が軽減)したほか、設備の更新など資本的支出の減少に伴い、財源として充てる企業債収入等が減少
	支出	496	372	309	△63	設備の更新費用などが見込みを下回ったことから支出が減少
	差引	△79	△22	△44	△22	
△累積資金不足	△310	△311	△309	2	現金収支が改善した分、資金不足の増加額に応じて変動する経営健全化出資の繰入れや資金手当のための企業債が減少するため、累積資金不足の額は横ばいで推移	
△累積資金不足 b (解消可能資金不足額控除後)	△264	△291	△178	113	計画以上の現金収支の黒字額を確保したことにより、累積資金不足額から控除できる解消可能資金不足額が増加	
資金不足比率(%) b ÷ a	114.5	125.7	76.2	△49.5	累積資金不足(解消可能資金不足額控除後)を計画以上に改善したことにより、資金不足比率が改善	

【各収支項目に関連する事務事業評価項目】

地下鉄事業の経営健全化

事業番号	事業名
1	地下鉄のダイヤの改善やネットワーク機能の強化
2	ICカードを活用した商業施設との連携
3	サブウェイ・パフォーマー事業の実施
4	駅ナカビジネスの拡大
5	所有財産の有効活用
6	総人件費の削減
7	地下鉄設備の更新期間の延長
8	経費の削減
9	一般会計から地下鉄事業への支援の拡充
10	国への要望

地下鉄・市バスのネットワークをいかし、民間事業者、各局区等の施策とも連携した増収増客策

事業番号	事業名
21	地下鉄の5万人増客に向けた全庁体制の確立
22	増収増客に向けた局内体制の整備
23	各局区や駅周辺施設のイベント等との連携
24	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
25	ラリーイベントの実施
26	民間交通事業者と連携した観光客誘致活動の充実
27	通勤・通学定期券のPR強化
28	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
29	広告料収入増に向けた取組

高いレベルの安全運行の実現とお客サービス向上

事業番号	事業名
30	安全を基本にした事業運営
31	職員研修の充実による事故防止と接客サービスの向上

交通事業者の原点であり、事業全体にかかわるものです。

現金収支とは？

経常収支から現金が不十分な減価償却費を除いたものです。地下鉄事業は平成21年度において、当面の目標としていた「現金収支の黒字化」を達成しましたが、これは、運賃収入で運営費と建設費返済金の利子も賄っていない状態(現金収支が赤字)から脱したことを意味します。また、現金収支の黒字額は、下記の解消可能資金不足額の算定基礎となることから、地下鉄事業の経営健全化計画においては、これを拡大させることが、資金不足比率を低下させるうえで重要なポイントとなっています。

解消可能資金不足額とは？

下水道、地下鉄など当初の建設費が多額に上り、事業開始後の一定期間、構造的に資金不足が生じる公営企業においては、財政健全化法における資金不足比率の算定の際に、現金収支が黒字の団体については、一定の算式を用いて算定した額を、将来解消が見込まれる「解消可能資金不足額」として実際の累積資金不足額から控除できるものです。地下鉄事業の経営健全化計画では、この数字を控除した累積資金不足による資金不足比率を、20%未満にすることが目標となります。

その他の収支項目の意味については、次ページをご覧ください。

(2) 市バス事業

(単位：億円)

区分	平成21年度 決算	健全化計画 平成22年度 計画値 A	平成22年度 決算 B	増減 B-A	増減理由等
経常損益	営業収益 a (1日当たり旅客数) (311千人)	187 (316千人)	188 (314千人)	△2 (△2千人)	旅客数は、前年度より増加したが、記録的な猛暑や東日本大震災の影響により、計画の見込みには達せず、経常収入は減少
	営業外収益	26	21	0	生活支援路線補助金及び市バス購入費に対する補助金について、計画どおり削減を実施
	収入計	213	211	△2	
	営業費用	192	197	△13	徹底した経費削減に努めたことに加え、軽油価格が見込みを下回ったことなどにより減少
	営業外費用	3	5	△2	借入利率が見込みを下回ったことにより、支払利息が減少
	支出計	195	202	△15	
	差引	18	9	13	
△累積欠損金	△88	△91	△65	26	経常損益を計画より改善できたため、赤字額が減少
資本的収支	収入	7	15	△7	設備の更新など資本的支出の減少に伴い、財源として充てる企業債収入等が減少
	支出	30	38	△7	設備の更新費用などが見込みを下回ったことから支出が減少
	差引	△23	△24	△23	1
△累積資金不足 b	△86	△95	△70	25	経常損益を計画より改善できたため、資金不足額が減少
資金不足比率(%) b ÷ a	45.9	50.2	37.4	△12.8	累積資金不足を計画以上に改善したことにより、資金不足比率が改善

【各収支項目に関連する事務事業評価項目】

市バス事業の経営健全化

事業番号	事業名
1 1	市バスの系統・ダイヤの改善
1 2	臨時バスや急行路線の増強
1 3	バス待ち環境の向上
1 4	定時性の向上
1 5	市バス e c o サマーの実施
1 6	営業係数の公開による需要拡大
1 7	総人件費の削減
1 8	バス車両の耐用年数の大幅な見直し
1 9	経費の削減
2 0	市バス事業における一般会計補助金の削減

地下鉄・市バスのネットワークをいかし、民間事業者、各局区等の施策とも連携した増収増客策

事業番号	事業名
2 1	地下鉄の5万人増客に向けた全庁体制の確立
2 2	増収増客に向けた局内体制の整備
2 3	各局区や駅周辺施設のイベント等との連携
2 4	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
2 5	ラリーイベントの実施
2 6	民間交通事業者と連携した観光客誘致活動の充実
2 7	通勤・通学定期券のPR強化
2 8	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
2 9	広告料収入増に向けた取組

高いレベルの安全運行の実現とお客様サービスの向上

事業番号	事業名
3 0	安全を基本にした事業運営
3 1	職員研修の充実による事故防止と接客サービスの向上

交通事業者の原点であり、事業全体にかかわるものです。

【参考】各収支項目の意味

経常損益	通常の継続的な事業活動により生じた収入（経常収入）と支出（経常支出）を差引きしたものです。経常収入には、営業収益（運賃収入、駅ナカビジネスや広告料の収入など）と、営業外収益（補助金収入など）があり、経常支出には、営業費用（人件費、経費、減価償却費など）と、営業外費用（支払利息など）があります。
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。
資本的収支	事業を行うための資産（地下鉄施設、バス車両など）を建設・購入・改良するための支出と、その財源としての収入です。支出には、工事・購入金額、そのための借入金の元金償還などがあり、収入には、企業債、一般会計・国等からの補助金・出資金などがあります。
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。地下鉄事業においては、今後も元金償還金が多額に上ることから、累積資金不足が増加する傾向にあります。これに対して、地下鉄事業の経営健全化策の一つである「経営健全化出資」は、一般会計から出資金を繰り入れることで、累積資金不足の増加を抑制するものです。
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。

IV 事務事業評価

1 事務事業評価の実施について

経営健全化計画に基づき平成22年度に交通局が取り組む事業について取りまとめた「平成22年度 交通局運営方針」（平成22年5月策定）の事業項目を対象として、評価を行いました。

(1) 評価方法

平成22年度の事務事業の実績と決算数値等による事後評価としました。

各事務事業の評価については、進ちょく状況を表す「活動量指標」とその取組による効果を表す「成果指標」を設定し、その達成度を勘案して3段階で評価することとしています。

活動量達成度、成果達成度が共に100%以上で目標を達成できたものを「A」評価とし、いずれか一方が100%未満となったものを「B」評価、さらに、いずれもが100%未満で目標を達成できなかったものを「C」評価にすることとしました。

また、成果達成度をより重視し、活動量達成度が100%以上であっても成果達成度が50%未満の場合（成果指標が複数ある場合は達成度の平均が50%未満）は「C」評価にすることとしています。

これら各取組項目の評価結果を踏まえ、事業単位での考察を行うとともに、今後の方向性を示しました。

【総合評価の判断基準】

総合評価	活動量達成度	成果達成度	備考
A評価	100%以上	100%以上	目標を達成できた。
B評価	いずれかが100%以上		一部目標を達成できなかった。
C評価	いずれもが100%未満 成果達成度が50%未満		目標を達成できなかった。

(2) 評価結果の概要

評価の結果については、20項目が「A」評価、10項目が「B」評価、1項目が「C」評価となりました。

【総合評価の結果】

総合評価	A評価	B評価	C評価
	20項目	10項目	1項目
構成比	65%	32%	3%

2 評価結果一覧

事業番号	事業名	総合評価
地下鉄事業の経営健全化		
1	地下鉄のダイヤの改善やネットワーク機能の強化	A
2	I Cカードを活用した商業施設との連携	B
3	サブウェイ・パフォーマー事業の実施	A
4	駅ナカビジネスの拡大	A
5	所有財産の有効活用	B
6	総人件費の削減	A
7	地下鉄設備の更新期間の延長	A
8	経費の削減	A
9	一般会計から地下鉄事業への支援の拡充	A
10	国への要望	C
市バス事業の経営健全化		
11	市バスの系統・ダイヤの改善	A
12	臨時バスや急行路線の増強	A
13	バス待ち環境の向上	B
14	定時性の向上	B
15	市バスecoサマーの実施	B
16	営業係数の公開による需要拡大	B
17	総人件費の削減	A
18	バス車両の耐用年数の大幅な見直し	A
19	経費の削減	A
20	市バス事業における一般会計補助金の削減	A
地下鉄・市バスのネットワークをいかし、民間事業者、各局区等の施策とも連携した増収増客策		
21	地下鉄の5万人増客に向けた全庁体制の確立	A
22	増収増客に向けた局内体制の整備	A
23	各局区や駅周辺施設のイベント等との連携	A
24	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	B
25	ラリーイベントの実施	A
26	民間交通事業者と連携した観光客誘致活動の充実	A
27	通勤・通学定期券のPR強化	B
28	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	A
29	広告料収入増に向けた取組	A
高いレベルの安全運行の実現とお客様サービスの向上		
30	安全を基本にした事業運営	B
31	職員研修の充実による事故防止と接客サービスの向上	B

3 事務事業評価の実施結果

【構成とその内容】

1 地下鉄のダイヤの改善やネットワーク機能の強化 …ダイヤ改正により便利になった地下鉄 ^① ，より多くのお客様に御利用いただけるよう情報発信に努める。				
この事業を進めるための取組		地下鉄の利便性 ^② のPR活動		
活動量指標	活動量目標 ^③	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
利便性向上のPRポスター制作枚数	1,000枚	1,200枚	120%	
利便性向上のPRチラシ制作枚数	30,000枚	30,000枚	100%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
地下鉄旅客数（1日当たり）	5百人増 ^④ （ダイヤ改正による採算ライン）	3千人増	600%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

⑥

活動量である制作枚数は、PRポスター・チラシとも目標を達成した。
 また、成果指標である地下鉄^⑦乗客数の増加についても目標を大幅に上回ったことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・平成22年3月のダイヤ改正により利便性が向上した地下鉄をPRするため、5月の「地下鉄5万人増客キックオフ」時と10月、12月に、「シンデレラクロス（烏丸御池駅での最終電車の全方向同時発車）」等の内容^⑧を紹介するポスター・チラシを制作し、駅構内等で掲出・配布したほか、「京なか歩く（よっなかぶっく）」等の広報媒体を活用し積極的に情報発信を行った。
- ・ダイヤ改正に伴う経費増を賄う採算ラインは1日当たり5百人の増客であるが、実績では前年度を3千人上回っており、他の増客対策と相まって取組の効果が現れたものと考えている。

【今後の方向性】

- ・今後も、様々な媒体を制作あるいは活用し、地下鉄の利便性のPRに取り組む。
- ・市バスでは、地下鉄のダイヤに合わせた^⑨ダイヤ編成にも取り組んでいることから、地下鉄駅構内で市バスの乗継利便性をお知らせするポスターを掲出するなど、市バスと連携した情報発信も行っていく。

項目の説明

- ① 「平成22年度 交通局運営方針」の事業名と事業内容
- ② 事業を進めるための取組
- ③ 活動量指標，活動量目標，活動量実績値，活動量達成度
交通局が行う取組の進ちよく状況を客観的数値や記号等で表したものの
- ④ 成果指標，成果目標，成果実績値，成果達成度
交通局の取組による成果を客観的数値や記号等で表したものの
- ⑤ 総合評価
活動量達成度と成果達成度を総合的に判断して算出した評価
- ⑥ 達成度イメージ図
評価結果を分かりやすくイメージ図で示したものの

【総合評価の判断基準（3段階評価）】

総合評価	活動量達成度	成果達成度	備考
A	100%以上	100%以上	目標を達成できた。
B	いずれかが100%以上		一部目標を達成できなかった。
C	いずれもが100%未満 成果達成度が50%未満		目標を達成できなかった。

- ⑦ 評価の根拠
総合評価を行った根拠を示したものの
- ⑧ 22年度の取組・考察
平成22年度に取り組んだ具体的な内容や，交通局としての考えを示したものの
- ⑨ 今後の方向性
今後の取組の方向性等について交通局としての考えを示したものの

1 地下鉄のダイヤの改善やネットワーク機能の強化
 …ダイヤ改正により便利になった地下鉄を、より多くのお客様に御利用いただけるよう情報発信に努める。

この事業を進めるための取組		地下鉄の利便性向上のPR活動		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
利便性向上のPRポスター 製作枚数	1,000枚	1,200枚	120%	
利便性向上のPRチラシ 製作枚数	30,000枚	30,000枚	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
地下鉄旅客数 (1日当たり)	5百人増 (ダイヤ改正による 採算ライン)	3千人増	600%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
	未達成	達成	
	活動量		

活動量である製作枚数は、PRポスター・チラシとも目標を達成した。

また、成果指標である地下鉄旅客数の増加についても目標を大幅に上回ったことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- 平成22年3月のダイヤ改正により利便性が向上した地下鉄をPRするため、5月の「地下鉄5万人増客キックオフ」時と10月、12月に、「シンデレラクロス（烏丸御池駅での最終電車の全方向同時発車）」等の内容を紹介するポスター・チラシを製作し、駅構内等で掲出・配布したほか、「京なか歩く（まちなかぶっく）」等の広報媒体を活用し積極的に情報発信を行った。
- ダイヤ改正に伴う経費増を賄う採算ラインは1日当たり5百人の増客であるが、実績では前年度を3千人上回っており、他の増客対策と相まって取組の効果が現れたものと考えている。

【今後の方向性】

- 今後も、様々な媒体を製作あるいは活用し、地下鉄の利便性のPRに取り組む。
- 市バスでは、地下鉄のダイヤに合わせたダイヤ編成にも取り組んでいることから、地下鉄駅構内で市バスの乗継利便性をお知らせするポスターを掲出するなど、市バスと連携した情報発信も行っていく。

2 ICカードを活用した商業施設との連携

…ICカード乗車券「京都ぶらす OSAKA PiTaPa」の利用拡大を図るため、「きょうと情報カードシステム」(KICS)と連携し、買物の際に地下鉄を利用すれば特典が得られる「レール&ショッピング in 京都」を継続して実施します。

この事業を進めるための取組		「レール&ショッピング in 京都」の実施及びPR		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
PRポスター製作枚数	2,000枚	2,050枚	103%	
PRチラシ製作枚数	20,000枚	25,620枚	128%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
「レール&ショッピング」 利用件数(一箇月平均)	120件	104件	87%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量である製作枚数は、PRポスター・チラシとも目標を上回った。

一方、成果指標の利用件数については目標を達成できなかったため、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・合同会社 KICS との共同事業である「レール&ショッピング in 京都」の一層の利用を図るため、地下鉄車内でPRポスターを掲示したほか、「京都ぶらす OSAKA PiTaPa」会員への利用明細書の発送時にチラシを同封するなど、PRに努めた。
- ・その結果、平成21年度と比較し、1箇月当たりの利用件数は約2%の増加が見られたが、目標には届かなかった。(目標値は「京都ぶらす OSAKA PiTaPa」会員数の伸び率から設定)
- ・また、新たに平成22年10月からパーク24株式会社と連携し、地下鉄「六地藏駅」をPiTaPaで利用すると、対象駐車場で駐車料金が割引になる「パーク&ライドサービス」を実施した。

【今後の方向性】

- ・「レール&ショッピング in 京都」は、KICS との契約が今年度に満了となることから、事業を終了する。
- ・パーク24株式会社と連携した「パーク&ライドサービス」は、自動車からの利用転換を直接促すものであり、更なる実施箇所の拡大を図っていく。

3 サブウェイ・パフォーマー事業の実施
 …地下鉄の賑わい創出と、京都市内を活動拠点とする音楽芸術家の活動支援を目的として、「サブウェイ・パフォーマー事業」を実施する。

この事業を進めるための取組	サブウェイ・パフォーマーの実施			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
パフォーマーの募集、選考、演奏活動の実施	7月演奏活動開始	7月演奏活動開始	100%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
演奏活動開始から3月末までの延べ出演回数	254回	375回	148%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量については、7月に演奏活動が開始できたことから、目標を達成した。
 また、成果指標についても出演回数が目標を上回ったことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・試行として開始した本事業は、パフォーマーの方々の演奏活動の頻度も高く、「毎日、どちらかの駅で」演奏されていて、駅の賑わい創出に寄与している。
- ・その結果、平成23年5月には「おかげさまで30周年 京都地下鉄まつり」において「キング・オブ・パフォーマー」決勝ライブという形に発展させたイベントを行うことができた。

【今後の方向性】

- ・平成23年度は、これまでの演奏活動の様子を御覧になった方々からの御要望にお応えし、下半期分のパフォーマーの追加募集も行った。
- ・今後は、本事業を定着させ、駅の賑わい創出をより一層図っていく。

4 駅ナカビジネスの拡大

…地下鉄駅施設の一部を商業スペースとして有効利用する「駅ナカビジネス」について、四条駅のリニューアルオープンなどにより、一層の事業展開を図る。

この事業を進めるための取組		①四条駅リニューアル ②烏丸御池駅リニューアル ③簡易型店舗、自動販売機等の充実		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
四条駅リニューアル （「Kotochika 四条」整備、開業）	工事完了、開業	工事完了、開業	100%	A
烏丸御池駅リニューアル （「Kotochika 御池」整備）	設計、工事着手	設計、工事着手	100%	
簡易型店舗、自動販売機等の設置	6事業	6事業	100%	
地下鉄オリジナルスイーツの種類の増加	1種類増加	1種類増加	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
「駅ナカビジネス」収入額	264百万円 （22年度予算、税込）	348百万円 （税込）	132%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は4事業とも目標を達成することができた。
また、成果指標についても、目標を上回ったことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・四条駅のリニューアル完了により平成22年10月1日には「Kotochika 四条」を開業させたことや、地下鉄全駅のホーム階への飲料自動販売機の設置等、さらにはオリジナルスイーツでは、「柚子ちーず」に加えて「抹茶ばなな」を売り出したことにより、収入は目標額を上回るすることができた。
- ・平成19年度から本格的に駅ナカビジネスに取り組んできた中で、「Kotochika 四条」のように大規模な駅構内の開発を実現できたことによって、市民の皆様からも、「地下鉄の駅が便利になった」ことを日々実感していただけている。

【今後の方向性】

- ・開業1周年を迎える「Kotochika 四条」や、平成23年5月16日に開業した「Kotochika 御池」、一部の駅に設置した簡易型店舗など、既存店舗のPRを強化していく。
- ・また、京都駅リニューアル事業である「Kotochika 京都」の開業に向けた設計、工事を着実に進めていく。
- ・こうした取組によって、駅の魅力と賑わいの創出に努め、駅ナカビジネスの増収を図ることに加えて、より多くの方の地下鉄利用につなげていく。

5 所有財産の有効活用

…所有資産のうち、売却可能な用地については順次売却を進めていき、事業用地についても利用されていない空間を新たに使用許可することなどにより、収益を得られるように検討を進めていく。

この事業を進めるための取組	①土地の売却 ②行政財産の目的外使用許可等による土地の有効活用			総合評価
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	
入札に付した土地の件数	4件	4件	100%	B
新たに有効活用した土地の件数	3件	3件	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
土地の売却額	250百万円	117百万円	47%	
新規の土地の有効活用による収入増	7,000千円	8,103千円	116%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	(B)
		未達成	達成
		活動量	

活動量については、目標を達成したが、成果指標の土地の売却額については目標を達成できなかったため、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・土地の売却については、一般競争入札によって4件の内2件を落札、1件を先着順で売却したものの、1件については売却に至らず、目標としていた収入が得られなかった。

【今後の方向性】

- ・土地の売却については、平成22年度に売却できなかった土地を含め、平成23年度以降も条件が整った箇所から順次実施していく。
- ・増収の観点から、貸付又は使用許可による土地の有効活用についても積極的に進めていく。

6 総人件費の削減（地下鉄事業）

…民間委託の拡大、業務の効率化や給与カットなどを行い、総人件費の抑制を図る。

この事業を進めるための取組	①駅職員業務の民間委託拡大 ②給料の減額 ③管理職手当の減額			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
駅職員業務の民間委託拡大	新たに3駅で実施	民間委託を3駅で実施	100%	A
給料の減額	給料の減額	給料減額を実施 ($\Delta 1.8\% \sim \Delta 5\%$)	100%	
管理職手当の減額	管理職手当の減額	管理職手当の減額を実施 ($\Delta 10\% \sim \Delta 30\%$)	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
経常人件費	6,005百万円 (22年度予算, 税込)	5,645百万円 (税込)	106%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、駅職員業務の民間委託拡大、給料・管理職手当の減額とも目標を達成した。

また、成果指標も目標どおり人件費を削減できたことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- 地下鉄駅職員業務の民間委託を新たに3駅（丸太町駅，柳辻駅，東野駅）で実施するとともに、地下鉄保守業務の点検・見直しによる業務の効率化を行い、人件費の削減を図った。
- 全職員の給料のカット（ $\Delta 1.8\% \sim \Delta 5\%$ ）及び管理職手当のカット（ $\Delta 10\% \sim \Delta 30\%$ ）を引き続き実施した。

【今後の方向性】

- 平成23年度は、地下鉄駅職員業務の民間委託を新たに2駅（松ヶ崎駅，九条駅）で実施するとともに、引き続き、地下鉄保守業務の点検・見直しによる業務の効率化を行い、人件費の削減を図る。
- 全職員の給料カット（課長補佐級以下は平成23年12月まで。課長級以上は平成24年3月まで）及び管理職手当のカットを実施する。

7 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更新期間を延長し、経費の削減に努める。

この事業を進めるための取組		①定期検査・点検の確実な実施 ②機器の状態の点検精査を踏まえた更新期間の延長		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価 A
改集札機の更新期間の延長	10台	10台	100%	
券売機の更新期間延長	10台	10台	100%	
駅照明設備の更新期間延長	2駅	2駅	100%	
変電設備の更新期間延長	1箇所	1箇所	100%	
冷却塔更新の更新期間延長	1駅	1駅	100%	
車両モニタ装置の更新期間延長	2編成	2編成	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
経営健全化実施前と比較した経費の大幅な削減	14.4億円削減	14.4億円削減	100%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、各種設備の更新期間を目標どおり延長した。
また、それにより、成果指標の更新費用の削減も目標を達成したことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・駅照明、変電所機器の更新について、安全に留意しつつ、1～2年の延長を図ることができた。
- ・改集札機・券売機については、できる限り使用期間を延長することとし、従来の13年から18年に更新期間を改めた。
- ・冷却塔については、機器の状態を精査し、更新期間を2年間延長した。
- ・これらにより、経営健全化計画で予定していた地下鉄設備の更新期間の延長を図ることができた。

【今後の方向性】

- ・今後も、安全に留意しつつ、地下鉄設備の更新期間の延長に取り組み、更新費用の削減に努める。

8 経費の削減（地下鉄事業）

…あらゆる事業を徹底的に見直し、経常経費の削減を図る。

この事業を進めるための取組	①削減目標額及び予算枠の設定 ②事務事業評価等を活用した事業の見直し ③予算の執行管理の強化			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
経費の削減額 （平成20年度予算に対する額）	280百万円 （年次計画値，税込）	391百万円 （税込）	140%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
経費の削減率 （平成20年度予算比）	7%削減	9.8%削減	140%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の経費の削減額，成果指標の平成20年度予算に対する削減率ともに，目標を上回っていることから，総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- 平成22年3月に策定した「高速鉄道事業経営健全化計画」では，コスト削減策として「経常経費の7%削減」（平成20年度予算比）を平成23年度予算での目標としており，予算編成において，これを上回る削減を達成することができた。

【今後の方向性】

- 引き続き，経営健全化計画で掲げた，平成25年度予算における「経常経費の13%削減」の目標達成に向けて，予算の執行管理を強化し，より一層の経費削減に取り組んでいく。

9 一般会計から地下鉄事業への支援の拡充
 …一般会計から、国の同意に基づく起債を前提に、地下鉄事業に経営健全化出資及び東西線三セク区間の直営化に伴う出資金を繰り入れるとともに、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）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拡充し、収支改善を図る。

この事業を進めるための取組	①経営健全化出資金の繰入れ ②東西線三セク区間の直営化に伴う出資金の繰入れ ③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の確保			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
経営健全化出資金の繰入れ	経営健全化出資金の確保	経営健全化出資金の確保	100%	A
東西線第三セクター区間の鉄道資産取得に対する出資金の繰入れ	東西線第三セクター区間の鉄道資産取得に対する出資金の確保	東西線第三セクター区間の鉄道資産取得に対する出資金の確保	100%	
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補助金を活用した支援の確保	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の確保	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
累積資金不足	△311億円 (年次計画値)	△309億円	101%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、経営健全化出資金、東西線三セク区間の直営化に伴う出資金の繰入れ、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とともに目標どおり確保することができた。これにより、成果指標についても、目標どおり資金不足を増加させないことができたため、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・経営健全化出資金、東西線三セク区間の直営化に伴う出資金、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とも、一般会計から所要の額を繰り入れ、資金不足を増加させないことができた。

【今後の方向性】

- ・引き続き、所要の出資金、補助金を確保して、資金不足増加の抑制を図る。

<参考>

- ・経営健全化出資

平成15年度に国において創設された制度で、全国的に経営状況が厳しい地下鉄事業について、累積資金不足の抑制と財政構造の強化を図るために、国が健全化団体の指定を行い、起債措置に基づく一般会計からの出資を認めるもの

従来は平成25年度までの措置とされていたが、平成21年度に国へ精力的に要望してきた結果、経営健全化計画の最終年度である平成30年度までの延長が認められるとともに、出資額の算定の変更（増額）が行われた。

これにより、一般会計から地下鉄事業へ平成22年度～30年度に総額約830億円の出資が可能となった。

- ・東西線三セク区間の直営化に伴う出資

平成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、国の起債措置を受け、一般会計から地下鉄会計に新たに出資を行うもの（平成20年度から、15年間に総額約180億円を出資）

10 国への要望

…京都市の実情に応じた地下鉄事業への国の支援策の充実を要望する。

この事業を進めるための取組	国への要望の実施			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
国への要望活動 【要望項目】 ・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（金利5%以上から3%以上への緩和）	要望活動の実施	要望活動の実施	100%	C
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
要望の実現	要望の実現	実現せず	0%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の目標に掲げたとおり、国に精力的に要望を行ったが、実現しなかったことから、総合評価は「C」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・いずれの要望項目についても、国の財政も非常に厳しい中で新たな負担が生じるため、実現は厳しい。
- ・とりわけ、施設の更新・改良については、本来、事業者が運賃収入によって行うべきものとされており、実現に向けたハードルは非常に高い。

【今後の方向性】

- ・引き続き、他都市等とも連携して精力的に要望を行っていく。

11 市バスの系統・ダイヤの改善

…地下鉄をはじめ民間交通機関とのネットワークをいかしたお客様の増加につながる系統・ダイヤの編成に、引き続き取り組む。

この事業を進めるための取組		市バス系統・ダイヤの見直し		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
分かりやすい系統・ダイヤの編成	ダイヤ改正の実施	ダイヤ改正の実施	100%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
ダイヤ改正実施後の対象系統と市バス全体の降車客数の対前年度増減率の比較	対象系統の対前年度増加率 > 市バス全体の対前年度増加率	0.6% > 0.4%	150%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量のダイヤ改正については、平成23年3月に実施した。その結果、成果指標では、ダイヤ改正を行った系統の増加率は、市バス全体の増加率を上回ったことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- 平成22年3月に実施したダイヤ改正において、増便・ダイヤ調整により河原町通の市バスの等間隔運行などを行ったところ、旅客数が増加するとともにお客様からも好評を頂いた。
- これを踏まえ、平成23年3月に実施したダイヤ改正では、堀川通での9号系統の等間隔運行やJRとの乗継利便性向上、経路が重複する南1号と南2号系統のダイヤ調整による等間隔運行などに取り組み、お客様の利便性向上を図った。
- その結果、これらの3つの系統の1日当たりの平均降車客数は、前年度の同時期（ダイヤ改正直後の4～7月）と比較して、0.6%の増加となった。
- 同様に、市バス全体での1日当たりの平均降車客数は0.4%の増加となっており、ダイヤ改正をした系統において、より高い増加率を示していることから、実施の効果が認められる。

【今後の方向性】

- 今後も、御利用の見込める系統や時間帯におけるダイヤの増強や等間隔運行をはじめ、地下鉄等との乗継ぎを考慮したダイヤ設定など、分かりやすく御利用いただきやすいダイヤの編成に、引き続き取り組む。

12 臨時バスや急行路線の増強

…観光シーズンを中心に、御利用に応じた臨時バスの増強や急行路線の運行に取り組み、利便性の向上を図る。

この事業を進めるための取組		①御利用に応じた臨時バスの増強 ②主要駅と観光地を結ぶ急行路線の運行		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
洛バス、東山シャトルバス、金閣寺 Express、銀閣寺 Express の1日増発、運行回数合計（秋のおもてなしキャンペーン実施日平均）	147回/日 洛バス：55回/日 シャトルバス：55回/日 Express：37回/日 （過去3年間の最大）	152回/日 洛バス：70回/日 シャトルバス：61回/日 Express：21回/日	103%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
洛バス、東山シャトルバス、金閣寺 Express、銀閣寺 Express の1日利用客数合計（秋のおもてなしキャンペーン実施日平均）	22,925人/日 洛バス：17,572人 シャトルバス：4,178人 Express：1,175人 （過去2年度の平均）	25,288人/日 洛バス：19,328人 シャトルバス：4,069人 Express：1,891人	110%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、目標を上回る急行路線の運行を行った。
また、成果指標である利用客数も目標値を達成していることから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・利用客数について、東山シャトルバスでは減少したものの、洛バスの増強や Express の効率的な運行に努めた結果、臨時バス・急行路線全体としては増加し、目標を上回ることができた。

【今後の方向性】

- ・今後とも、観光シーズンを中心に、お客様のニーズに応じた急行路線や臨時バスを運行し、増収増客に結び付けていく。

13 バス待ち環境の向上

…民間活力を導入した広告付きバス停留所上屋の設置などにより、バス待ち環境を向上させ、お客様の利便性向上を図る。

この事業を進めるための取組		バス停留所の上屋・ベンチの設置		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価 B
広告付きバス停留所上屋の設置数	40箇所	19箇所	48%	
バス停留所のベンチの設置数	100箇所	100箇所	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
バス停留所上屋の設置総数 (広告付きバス停留所含む)	454箇所	458箇所	101%	
バス停留所のベンチの設置総数	602箇所	616箇所	102%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
	未達成	達成	
	活動量		

活動量の広告付きバス停留所上屋の設置数は目標に届かなかった。
しかしながら、成果指標の停留所上屋やベンチの設置総数については、目標を上回ることができ、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・広告付きバス停留所上屋については、関係機関との調整等に時間を要したことや、地下埋設物件等の支障により、目標の40箇所の設置ができず、19箇所の設置にとどまった。
- ・バス停留所ベンチについては、更新を含め100箇所に設置した。
- ・また、上記以外では、バス停留所から主要目的地までの所要時間等の情報を、掲出可能なスペースのある停留所に掲出し、利便性向上に努めた。

【今後の方向性】

- ・広告付きバス停留所上屋は、平成22年度に設置予定であった残る21箇所について、関係機関等の協議が整った箇所から申請手続を行うなど、早期の設置に向けて取り組むとともに、平成23年度以降も精力的に事業を進めていく。
- ・バス停留所ベンチの設置については、平成23年度においても100箇所の整備に向けて取り組み、引き続き、バス待ち環境の向上を図る。

14 定時性の向上

…市の交通政策や京都府警察との更なる連携強化の下、バスの走行環境を改善することにより、市バスの利用促進を図る。

この事業を進めるための取組	①PTPS適用箇所拡大の要請 ②バス専用レーンの機能確保のための取組 ③京都府警察との連携の強化及び要望 ④ドライブレコーダーの導入			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
PTPS適用箇所拡大の要望活動の実施	要望活動の実施	要望活動の実施	100%	B
走行環境改善・バス専用レーン啓発キャンペーンの実施	毎月1回実施	毎月1回実施	100%	
バス専用レーンPR活動の実施	チラシの配布 啓発幕の掲出	実施	100%	
市バス走行環境に係る要望活動の実施	警察本部及び各所 轄警察署への要望 活動の実施	要望活動の実施	100%	
ドライブレコーダーの導入	20両	20両	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
市バスの延着時分	68時間以下/日 (過去3年の最短)	87時間/日	72%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量については、目標どおりの啓発、要望活動を行った。しかしながら、成果指標の市バスの延着時分については、目標に達しなかったことから、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・前年度に引き続き、京都府警察と連携した毎月第3金曜日の「走行環境改善・バス専用レーン啓発キャンペーン」に取り組むとともに、関係機関・団体で構成する「タクシー等の駐停車適正化推進会議」と連携した啓発活動も展開した。
- ・啓発チラシの配布の継続、「バス専用レーン指定路線」の啓発幕の掲出を引き続き実施した。
- ・平成23年3月には、九条営業所所属の市バス20両にドライブレコーダーを設置した。

【今後の方向性】

- ・平成22年度の取組を引き続き継続するとともに、ドライブレコーダーについても、走行環境改善に向け、活用を図っていく。
- ・PTPSについては、設置箇所の拡大について、引き続き京都府警察に対して要望する。

15 市バスecoサマーの実施

…夏休み期間中、市バスを大人同伴で乗車いただく場合には小学生を無料とする「市バスecoサマー」を実施し、増客を図るとともに未来のお客様の獲得につなげる。

この事業を進めるための取組		市バスecoサマーの実施及びPR		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
市バスecoサマーPR媒体数	10媒体	13媒体	130%	B
市バスecoサマー優待施設数	6施設	6施設	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
市バスecoサマー御利用者数 (1日当たり平均値)	約3千人	約2千7百人	90%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量指標はPR媒体数、優待施設とも目標を上回ったが、成果指標の御利用者数については、目標に達しなかったことから、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・平成22年度からは、新たに京都バスも同様の取組を実施し、「ecoサマー」の取組を拡大できた。
- ・チラシの裏面に優待施設のイベント紹介を記載することにより、魅力ある情報を提供できた。

【今後の方向性】

- ・これまでの実施結果を含め、実施期間の設定、優待施設の拡大等について引き続き検討していく。
- ・本取組を実施する市バス・京都バスが共同でPRを行うなど、より多くのお客様に御利用いただけるよう努める。

16 営業係数の公開による需要拡大

…市バス路線の現状をお客様や市民の皆様にご覧いただくために営業係数を公開する。

この事業を進めるための取組		営業係数の公開		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
各系統の営業係数の周知	全バス停時刻表への営業係数の掲出	実施	100%	B
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
営業係数が200を超える系統の旅客数の増加	11系統	7系統	64%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の各系統の営業係数の周知については、目標を達成することができた。

しかしながら、成果指標の営業係数が200を超える系統の旅客数の増加については、目標に届かなかったため、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・前年度に引き続き、市バス各係数の営業係数をホームページやバス停留所の時刻表に掲出した。
- ・バス停の時刻表に、これまで収支改善の必要性の高い、営業係数が200を超える系統を対象にその数値を公開していたが、平成22年3月のダイヤ改正に合わせて、これを全系統に拡大した。
- ・平成21年度で営業係数が200を超える11の系統のうち、7の系統で旅客数を増加させることができた。

【今後の方向性】

- ・引き続き営業係数の公開に取り組み、より多くのお客様や市民の皆様にご覧いただくために市バス各系統の状況を知ってもらうことで、利用促進につなげていく。

17 総人件費の削減（市バス事業）

…業務の見直しや給与カットなどを行い、総人件費の抑制を図る。

この事業を進めるための取組		①給料の減額 ②管理職手当の減額		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
給料の減額	給料の減額	給料減額を実施 ($\Delta 1.8\% \sim \Delta 5\%$)	100%	
管理職手当の減額	管理職手当の減額	管理職手当の 減額を実施 ($\Delta 10\% \sim \Delta 30\%$)	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
経常人件費	7,521百万円 (22年度予算, 税込)	7,070百万円 (税込)	106%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、給料・管理職手当の減額とも目標を達成した。
また、成果指標も目標どおり人件費を削減できたことから、
総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・業務の見直しによる組織・体制のスリム化等を行うことにより、人件費の削減を図った。
- ・全職員の給料のカット ($\Delta 1.8\% \sim \Delta 5\%$) 及び管理職手当のカット ($\Delta 10\% \sim 30\%$) を引き続き実施した。

【今後の方向性】

- ・平成23年度は、引き続き、業務の見直しによる組織・体制のスリム化等を行うことにより、人件費の削減を図る。
- ・全職員の給料カット（課長補佐級以下は平成23年12月まで。課長級以上は平成24年3月まで）及び管理職手当カットを実施する。

18 バス車両の耐用年数の大幅な見直し

…点検整備を行い安全性に十分留意して、車両更新年数を14年から18年に延伸し、更新費用を削減する。

この事業を進めるための取組	①点検整備の確実な実施 ②車両状態の点検精査を踏まえた更新期間の延長			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
更新年数延伸の可否を見極める車両数	32両	32両	100%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
更新年数延伸車両数	30両	30両	100%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量については、更新年数延伸の可否を見極めるため、目標どおり対象車両32両全てを点検・精査した。
その結果、成果指標についても、目標どおりの車両数の更新年数を延伸できたことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・市バス事業の経営健全化計画において、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、市内の民間バス事業者で最も長く使用されている18年に延伸することとしている。
- ・従来の「14年更新ルール」によって更新対象となっていた市バス車両32両を1両1両精査し、入念な点検整備を行うことによって、目標どおり30両全てについて耐用年数を延伸することができた。

【今後の方向性】

- ・今後とも入念な点検整備により安全性を確保し、車両ごとの整備状況や使用状況を見極め、費用対効果を勘案して更新を行っていく。

19 経費の削減（市バス事業）

…あらゆる事業を徹底的に見直し、経常経費の削減を図る。

この事業を進めるための取組	①削減目標額及び予算枠の設定 ②事務事業評価等を活用した事業の見直し ③予算の執行管理の強化			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
経費の削減額 （平成20年度予算に対する額）	90百万円 （年次計画値，税込）	125百万円 （税込）	139%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
経費の削減率 （平成20年度予算比）	3%削減	4.2%削減	140%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の経費の削減額，成果指標の平成20年度予算に対する削減率ともに，目標を上回っていることから，総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- 平成22年3月に策定した「自動車運送事業経営健全化計画」では，コスト削減策として「経常経費の3%削減」（平成20年度予算比）を平成23年度予算での目標としており，予算編成において，これを上回る削減を達成することができた。

【今後の方向性】

- 引き続き，経営健全化計画で掲げた平成25年度予算における「経常経費の5%削減」の目標達成に向けて，予算の執行管理を強化し，より一層の経費削減に取り組んでいく。

20 市バス事業における一般会計補助金の削減

…非常に厳しい財政状況にある地下鉄事業への更なる支援のためにも、経営努力により、一般会計からの任意補助金（生活支援路線補助金、市バス購入費に対する補助金）を縮減する。

この事業を進めるための取組	①生活支援路線補助金の縮減 ②市バス購入費に対する補助金の縮減			総合評価
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	
生活支援路線補助金の対象路線から、全線では黒字であるが周辺の一部区間のみ赤字路線を除外	実施	実施	100%	A
バス車両の更新年数の延伸（14→18年）	実施	実施	100%	
バス車両減価償却費等補助金の補助率の見直し	30%削減	30%削減	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
一般会計の財政負担の軽減額	1,501百万円	1,501百万円	100%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、一部区間のみ赤字の路線の除外、バス車両の更新年数の延伸、補助率の見直しを目標どおり行った。

この結果、一般会計からの任意補助金を削減し、成果指標である一般会計の財政負担の軽減額も目標を達成できたことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- 市バス事業の経営健全化計画においては、黒字基調を堅持しつつ、一般会計補助金の削減を進め、平成30年度（累積資金不足解消）以降は、一般会計からの任意補助金に頼らない自立した経営を行うことを目指している。
- この目標に向け、平成22年度は、経営健全化の取組を着実に推進した結果、経常損益の黒字を確保したうえで、生活支援路線補助金の対象路線見直しやバス車両の更新年数の延伸を実施したことなどにより、生活支援路線補助金及び市バス購入費に対する補助金について、目標どおり削減することができた。

【今後の方向性】

- 引き続き、経営健全化計画に基づく収入増加策とコスト削減策を着実に推進することにより、黒字基調を堅持しつつ、一般会計からの補助金の削減を進め、健全化計画の目標達成に全力で取り組んでいく。

21 地下鉄の5万人増客に向けた全庁体制の確立

…地下鉄1日5万人増客の達成に向け、全庁挙げて取組を推進するため、平成22年4月に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」を設置し、本市のあらゆる政策を総動員して、取組を進めていく。

この事業を進めるための取組	①各局区によるアクションプログラムの実施 ②若手職員増客チームによる取組の実施			総合評価
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	
「京都市地下鉄5万人増客推進本部」の設置とアクションプログラムの推進	実施	実施	100%	A
推進本部主催イベントの実施	2件	2件	100%	
地下鉄旅客数動向の公表	毎月実施	毎月実施	100%	
若手職員増客チームで立案・実践した増客策	3件	3件	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
地下鉄旅客数 (1日当たり)	1千人増 (計画目標値)	3千人増	300%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、アクションプログラムの推進など4指標ともに目標を達成した。

また、成果指標である地下鉄旅客数についても目標を上回ることができたことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- 平成22年4月に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」を設置し、各局区における地下鉄・市バスの増客に寄与する事業をアクションプログラムとして7月に取りまとめ、12月には見直しを図るなど、取組を着実に進めている。
- 推進本部の取組として、平成22年5月1日に5万人増客に向けてのキックオフイベントを開催するとともに、5月29日を「地下鉄の日」と定め、市民の皆様へ地下鉄をより身近に感じていただけるイベントを行った。
- 地下鉄・市バスの1日当たりの旅客数速報を京都駅前等の電光掲示板やホームページで毎月公表することを開始した。
- これらの取組によって、地下鉄の積極的な利用に向けて、市民周知を図ることができた。
- 各局区の若手職員の公募による「若手職員増客チーム」においても地下鉄・市バスの増客に寄与する様々な取組を立案・実践することができた。

【今後の方向性】

- アクションプログラムについては、今後も半年ごとに実績を踏まえた見直しを行う予定である。
- 若手職員増客チームについては、平成23年6月に第2期チームを委嘱し、今後も増客に向けた取組を展開していく。

2 2 増収増客に向けた局内体制の整備

…地下鉄・市バスそれぞれの経営健全化計画に掲げる増収・増客目標達成に向けた営業活動に取り組むため、新たに「営業推進プロジェクトチーム」を発足する。

この事業を進めるための取組		営業推進プロジェクトチームによる営業活動の展開		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
地下鉄沿線主要ホテルへの営業活動件数	50件	50件	100%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
市営地下鉄1dayフリーチケットの発売枚数	66万枚 (前年度実績)	75万枚	114%	
市バス専用一日乗車券カードの発売枚数	344万枚 (前年度実績)	363万枚	106%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の営業活動件数については、目標を達成した。
また、成果指標についても目標を上回ったことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・平成22年4月には、自動車部及び高速鉄道部に「営業推進係長」を置くとともに、新たに「営業推進プロジェクトチーム」を設置し、様々な営業推進活動の展開に取り組み、利用促進を図った。
- ・地下鉄沿線の主要ホテルへの営業活動については、対象の50件全てを訪問し、全てのホテルにおいて1日乗車券のPRチラシを置いていただくことができた。また、営業活動を通じ、6つのホテルとの共同企画として、地下鉄や市バスを使ったホテルのレストランを巡るラリーイベントを実施することができた。
- ・5月には一日乗車券の販売強化に取り組み、売上げが約20%増加した。こうした取組を通じて、各職員が工夫して乗車券を売るという意識改革につながった。
- ・また、大学への通学定期券の営業などを行い、営業活動に取り組む基礎を作ることができた。
- ・さらに、活動報告のメール等での配信や若手職員による「HAPPY BUS」の運行、職員公募によるキャッチコピーの策定など、職員の営業意識の向上にも取り組んでいる。

【今後の方向性】

- ・大学・企業への営業活動で定期券等のPRを行うとともに、様々なイベントと連携した取組を行っていくことで、地下鉄・市バスの魅力を発信し、増収増客につなげていく。

2.3 各局区や駅周辺施設のイベント等との連携

…各局区や大学・NPO等と連携し、イベントの開催・PRや市バス・地下鉄のPRを行い、利用促進を図る。

この事業を進めるための取組				
①各局区等との連携によるイベントの開催やPRの協力 ②各局区等のイベントにおける市バス・地下鉄のPR ③着ぐるみの製作・活用				
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
各局区等との共同事業実施の協議件数	10件	29件	290%	A
着ぐるみ出演回数	15回	22回	147%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
各局区との共同事業実施件数	10件	16件	160%	
大学・NPO等諸団体との共同事業実施件数	3件	3件	100%	
着ぐるみ出演による新規のPR機会の確保	8回	9回	113%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の共同事業実施の協議件数、着ぐるみ出演回数については目標を達成し、成果指標についても目標を達成したことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- 地下鉄駅では、ボストン美術館展、京都・やましな観光ウィーク、おこしやす“京都・やましな”スタンプラリーなどのPRポスターの掲出強化や、各種イベントのリーフレット配布会を行うなど、各局区等と連携し、駅を活用した取組を行った。
- 「区ふれあいまつり」、「市民ふれあいステージ」、「京都学生祭典」などのイベントに参加するとともに、マスコットキャラクターの着ぐるみを製作して様々なイベントに出演するなど、市バス・地下鉄のPRを積極的に行った。
- 市バス・地下鉄により親しんでいただけるよう、市バス・地下鉄の車体にキューピー人形をあしらったストラップなど、オリジナルグッズの販売を行った。

【今後の方向性】

- 地下鉄駅周辺で開催するイベントで、市バス・地下鉄の増客に資するものについては、駅施設の利用やポスターの掲出などに積極的に協力するとともに、各局区が開催するイベントに積極的に参加することで、情報発信を行い、利用促進につなげていく。
- 着ぐるみは、市バス・地下鉄がより広く市民に愛されるよう、またPR活動を展開していくためのツールとして、引き続き様々なイベント等に活用していく。

2.4 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
 …春や秋の観光シーズンにおいて、主要バス停留所や地下鉄駅への案内員の配置、
 交通・観光リーフレットの発行など、きめ細かなサービスを提供する。

この事業を進めるための取組	①主要バス停留所や地下鉄駅での案内活動の実施 ②交通・観光リーフレットの発行 ③急行路線の運行など市バス・地下鉄の臨時増発			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
おもてなしキャンペーンの実施日数	10日 (過去3年の最大)	10日	100%	
交通・観光リーフレット「楽洛エコ観光」の発行枚数	3万枚	6万7千枚	223%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
観光シーズンである11月の市バス・地下鉄定期外旅客数	398千人 (過去3年の最大)	393千人	99%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、おもてなしキャンペーンの実施日数、「楽洛エコ観光」の発行枚数ともに目標を達成した。
 しかしながら、成果指標である11月の定期外旅客数は、目標を達成できなかったことから、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・春や秋の観光シーズンにおいては、主要バス停留所や地下鉄駅に案内員を配置し、案内活動や乗車券の販売促進に努めるとともに、京都駅と観光地を結ぶ急行路線や臨時バスを増発し、観光客の利便性向上を図っている。
- ・産業観光局と連携し、お客様に観光地への交通アクセスだけでなく、沿線の観光情報を盛り込んだ観光リーフレット「楽洛エコ観光」を発行した。京都駅前ターミナルや主要駅、市内のホテルや民間交通事業者の各駅等で配布したこのリーフレットは、お客様から好評であり、増刷を行った。
- ・成果目標は達成できなかったが、こうした取組により、多くのお客様で混雑する観光シーズンにおいても、きめ細かなサービスを提供することができたと考えている。

【今後の方向性】

- ・今後とも、観光シーズンにおいてもスムーズな京都観光をしていただけるよう、案内活動やお客様のニーズに応じた急行路線の運行などに取り組むとともに、引き続き産業観光局と連携した「楽洛エコ観光」を発行することで、交通アクセスと観光情報を一体化させた情報をお客様に提供する。
- ・また、他都市で観光客誘致キャンペーンを実施し、本リーフレットをより幅広いエリアで配布する。
- ・こうした取組を通じ、一人でも多くのお客様に快適に京都観光を楽しんでいただけるよう努めていく。

25 ラリーイベントの実施

…地下鉄・市バスの増客を図るため、地下鉄駅や沿線施設等にポイントを設けたラリーを実施する。

この事業を進めるための取組	ラリーイベントの実施			
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
ラリーの実施回数	2回	3回	150%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
ラリー参加者数	3千人	9千7百人	323%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量のラリーの実施回数については、目標を上回ることができた。

また、それにより、成果指標のラリーの参加者数も目標を上回ったことから、総合評価を「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・平成22年度は、地下鉄・市バスを広くPRし増客を図るため、映画の公開に合わせたラリーイベント（3月～5月 劇場版「銀魂」公開記念スタンプラリー、9月～10月 映画「大奥」地下鉄スタンプラリー、11月～12月 映画「最後の忠臣蔵」四十七士ラリー）を積極的に開催し、ラリー参加者は予想を大きく上回った。
- ・また、これらのイベントでは市外からの参加者が多く見られたこと、参加者にインターネットなどで感想等を掲げていただいたことなどによって、地下鉄・市バスの増客はもとより、知名度向上にも寄与することができた。

【今後の方向性】

- ・引き続き、地下鉄・市バスの利用促進につながるよう、魅力ある映画とタイアップしたラリーイベントを実施していく。

26 民間交通事業者と連携した観光客誘致活動の充実

…関西の公共交通各社と連携し、他社駅での観光リーフレット配布会の実施やPRポスターの掲出を行うなど、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する。

この事業を進めるための取組		他社駅での観光リーフレットの配布やPRポスターの掲出		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
キャンペーン等実施件数	7回	10回	143%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
キャンペーン等実施他社局と連携した企画乗車券の発売枚数	8万9千枚 (前年度実績)	9万1千枚	102%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量のキャンペーン等実施件数については、目標を達成することができた。

また、成果指標の企画乗車券の発売枚数についても、目標を上回ったことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・平成22年度は、前年度に引き続き、京都への観光客誘致を図るPRキャンペーンを他府県のターミナル駅で実施した一方、本市地下鉄駅でも他都市の観光PRキャンペーンを実施することで相互の増客に取り組んだ。
- ・交通局が嵐山及び琵琶湖へ旅客誘致を図るポスターを製作し、嵐電、京阪大津線に掲出するなど、新たな取組も行った。
- ・こうした取組により、企画乗車券の発売枚数は前年度を上回ることができた。

【今後の方向性】

- ・引き続き、民間交通事業者等との連携を強化することで、一人でも多くのお客様に京都の魅力を発信し、旅客誘致を図る一方、沿線のお客様に対しては、京都からのお出掛け情報を提供していく。
- ・こうした取組により、一人でも多くのお客様に市バス・地下鉄を御利用いただけるよう努めていく。

27 通勤・通学定期券のPR強化

…全市的な「ノーマイカーデー」、「エコ通勤」の取組とも連動し、企業・大学等への通勤・通学定期券のPRを積極的に行う。

この事業を進めるための取組	①企業等への通勤定期券のPR ②大学生への通学定期券のPR			総合評価
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	
通勤・通学定期券PRポスター制作枚数	1,500枚	3,000枚	200%	B
通勤・通学定期券PRチラシ制作枚数	20,000枚	40,000枚	200%	
大学でのPR件数	30大学	34大学	113%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
通勤・通学定期券発売枚数 (市バス・地下鉄延べ)	55万6千枚 (前年度実績)	55万5千枚	99%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量のPRポスター、PRチラシの制作枚数や大学でのPR件数は目標を上回ったものの、成果指標の通勤・通学定期券発売枚数が目標に届かなかったことから、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・通勤定期券PRの取組として、企業訪問を実施するとともに、一部企業では、定期券等の説明会を開催した。
- ・大学生向け通学定期券の販売促進として、新たにリーフレットを製作し、34の大学にリーフレットの配布や配架等の協力依頼を行うなど、積極的な営業活動ができた。

【今後の方向性】

- ・入学や入社時等の交通手段選択の機会を捉え、通勤・通学定期券の効果的なPRを実施していく。

28 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

…市バス・地下鉄を身近な乗り物と感じていただけるよう、沿線の集客施設等とタイアップしたカード乗車券や、同カード利用で当日の沿線施設等の入場料が割引になる優待特典付きのカード乗車券を発売することで、利用促進を図る。

この事業を進めるための取組		オリジナルデザインカードや優待特典付きカードの発売		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
沿線施設等とのタイアップカードの発行件数	4件	6件	150%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
沿線施設等とのタイアップカードの発行枚数	177万枚	220万枚	124%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量のタイアップカードの発行件数、成果指標のタイアップカードの発行枚数ともに、目標を上回ったことから、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・京都市美術館や動物園、プロスポーツチームと連携したものに加え、京都仏教会の協力による寺院の写真デザインしたカード乗車券など、計220万枚を発売した。

【今後の方向性】

- ・今後も沿線施設と連携し、魅力あるカード乗車券を発売することで、市バス・地下鉄を利用した沿線施設へのお出掛け機会の拡大につなげていく。

29 広告料収入増に向けた取組

…新たな広告媒体の導入や既存広告の活性化を推進し、増収を図る。

この事業を進めるための取組		①多様な広告媒体の導入 ②既存広告の活性化		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
新規広告媒体の導入件数	2件	6件	300%	A
市バスのラッピングバス広告の導入車両数 (パートラッピング広告含む)	42両 (過去最大数)	63両 (年度末)	150%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
総広告料収入	983百万円 (22年度予算、税込)	991百万円 (税込)	101%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の新規広告媒体、ラッピングバス広告の導入件数ともに目標を上回ることができた。
その結果、成果指標の総広告料収入についても、目標を達成したため、総合評価は「A」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・目標としていた烏丸線駅名表示板下広告、車両ステッカー広告の新規広告媒体に加えて、中吊ジャック広告の実施や、駅大型モニター広告などの導入も図ることができた。
- ・引き続き、市バスのラッピングバス広告や駅構内のシート貼広告などの販売を強化した結果、他都市の広告料収入が軒並み減収となっている中、前年度を上回る収入（1.5%増）を上げることができた。

【今後の方向性】

- ・継続する景気低迷や東日本大震災の影響が続く中、人気媒体の推移を見極めながら、よりPR効果が高く魅力のある媒体の開発に取り組む。
- ・平成23年度については、東西線駅名表示板下広告、吊革間広告など新規媒体の導入に努めるとともに、駅構内シート貼広告など好評を頂いている広告媒体の販売を強化する。
- ・また、既存の地下鉄横枠広告については、販売促進に向けて改善を行う。

30 安全を基本にした事業運営

…お客様を安全かつ快適に目的地までお運びするという交通事業者の原点に立ち寄り、全てのサービスの根幹である安全運行をより確かなものとするよう、ソフト・ハードの両面から取組を推進する。

この事業を進めるための取組		運輸安全マネジメントによる総合的な安全輸送の取組の推進		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
市バス事業の運輸安全マネジメントにおける33項目の取組	33項目の取組実施	33項目の取組実施	100%	
地下鉄事業の運輸安全マネジメントにおける18項目の取組	18項目の取組実施	18項目の取組実施	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
【市バス事業】 重大事故	0件	1件	0%	
有責事故 (平成21年度目標145件から10%減)	131件以下 (14件減少)	157件 (12件増加)	80%	
【地下鉄事業】 当局の責任によって生じる 運転事故及び輸送障害	0件	0件	100%	B

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、市バス事業・地下鉄事業ともに、運輸安全マネジメントの取組項目を全て実施した。

しかしながら、成果指標は、地下鉄事業は目標を達成したものの、市バス事業は重大事故、有責事故ともに目標を下回ったことから、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・輸送の安全に関する計画の策定、着実な実施、実施状況の点検、計画の見直しを毎年度行う「運輸安全マネジメント」により、ソフト・ハードを合わせた総合的な安全輸送の取組を継続して推進している。
- ・平成22年度の市バス事業においては、5つの安全重点施策と、その中に全33項目の取組を定めて実施し、着実に浸透を図ったものの、結果として、重大事故が1件発生したことに加え、有責事故件数についても、前年度(147件)に比べて増加し、目標に掲げた件数まで減らすことはできなかった。事故防止に対する意識のより一層の浸透と事故防止に向けた取組を積極的に推進していく。
- ・一方、地下鉄事業については、5つの安全重点施策と、その中に全18項目の取組を定めて実施し、この結果、運転時の取扱い、車両の故障、施設整備の不具合など、当局の責任による運転事故及び輸送障害は発生しておらず、目標を達成することができた。

<市バス事業の平成22年度の安全重点施策>

- ① 輸送の安全確保に関する重要性の意識徹底及び法令遵守の徹底
- ② 輸送の安全に関する積極的かつ効率的な支出
- ③ 輸送の安全に関する内部監査の実施及び必要な是正又は予防措置の実施
- ④ 輸送の安全に関する情報連絡体制の確立及び局内における必要な情報の共有
- ⑤ 輸送の安全に関する教育及び研修に関する具体的な計画の策定、実施

<地下鉄事業の平成22年度の安全重点施策>

- ① 安全管理規程の全職員に対する周知・徹底及び安全意識の高揚
- ② 輸送の安全を確保するための職員の教育・訓練等
- ③ 扉挟み件数ゼロを目指す
- ④ 輸送の安全に関する内部監査の実施及び必要な是正又は予防措置の実施
- ⑤ 輸送の安全を確保するための鉄道施設・車両等の整備・更新

【今後の方向性】

- ・経営健全化に向け、市民や観光客の方々に市バス・地下鉄の積極的な御利用をお願いする中においては、まず、市バス・地下鉄がお客様に信頼していただき、安心して御利用いただける交通機関でなければならない。このため、全てのサービスの根幹である安全運行をより確かなものとするよう、更なる取組を推進する。
- ・市バス事業においては、これまでの取組や、効果的な対策を十分検証したうえで、平成23年度の運輸安全マネジメントの安全目標は、平成22年度に発生した有責事故件数（157件）の3分の1以上の削減を目指し、重大事故0件、有責事故105件以下とする更に高い目標を掲げて、職員一丸となって、これまで以上の輸送の安全に取り組んでいく。
- ・地下鉄事業では、平成23年度においても、当局の責任によって生じる運転事故及び輸送障害ゼロを目指し、鉄道事業者として最も重要な使命である安全輸送の徹底と質の高い輸送サービスを実現していく。また、今年度の新たな取組として、鉄道施設、車両等の整備・更新の一環として、過去に発生した故障・事故等と同様の事象が発生しないよう点検・整備の徹底を行うとともに、扉挟み事故件数ゼロに向けて、「基本動作」の点検を年2回実施し、事案の分析等新たな取組についても検討を行っていく。

3 1 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」や各種研修を着実に実施することで、事故防止と一層の接客サービスの向上を図る。

この事業を進めるための取組		①「優秀職員モニター制度」の実施 ②各種職員研修の実施		
活動量指標	活動量目標	活動量実績値	活動量達成度	総合評価
モニター延べ調査回数	8,280回	8,442回	102%	
「自動車運転士セミナー」の実施	全対象者受講	全対象者受講 (延べ246人)	100%	
地下鉄定期教育訓練の実施	全対象者受講	全対象者受講 (延べ1,782人)	100%	
所属研修の実施	全職員受講	全職員受講 (延べ1,783人)	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
モニター評価「優」の割合	17% (過去3年の最大)	18.4%	108%	
お客様の「苦情」の件数	140件 (過去3年の最少)	167件	81%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、モニター調査、各種研修とも目標どおり実施した。一方、成果指標については、モニター評価の「優」の割合は目標を上回ったが、お客様の「苦情」の件数は目標を達成できなかったことから、総合評価は「B」とした。

【22年度の取組・考察】

- ・「優秀職員モニター制度」は、交通局の管理職員が接遇状況の調査を行い、接遇が優秀な職員に対して表彰する一方、不良な職員については厳しい指導を行うものであり、信賞必罰を徹底し、職員全体の資質向上を図っている。
- ・全市バス運転士を対象として平成20年度から3箇年で実施していた「第4回自動車運転士セミナー」については、実施最終年度を終え、一部休職中の職員を除く全ての市バス運転士の受講が完了し、事故防止、乗客接遇の向上等の観点から「更なる意識改革」を図ることができた。
- ・地下鉄の全職員を対象とする定期教育訓練では、異常時の対応についてのマニュアルの教育訓練や、車両を使用した異常時対応訓練、また、普通救命講習等の受講に取り組んだ。
- ・全職員を対象とした所属研修では、当初の目標どおり、全所属、全職員を対象に実施することができた。職員研修の充実を図ることは、職員の意識改革につながり、お客様サービスの向上にも直結するものである。日々の実務において、経営感覚や人権意識を持ったうえで遂行していくために、所属研修を継続的に実施していくことが必要である。
- ・こうした取組を継続してきた結果、モニター評価における「優評価」の比率は、目標を上回っており、職員の資質の向上は着実に図れているものと考えられるが、お客様の「苦情」の件数は目標を達成できなかったことから、更なるレベルアップが必要である。

【今後の方向性】

- ・お客様接遇の向上には、最前線の現場職員のマナー向上が重要であり、平成23年度も「優秀職員モニター制度」を実施していく。
- ・安全・安心・快適に御利用いただける市バス・地下鉄であり続けるためには、職員研修を充実させつつ継続していくことにより、職員の資質及び能力の向上を図ることが必要不可欠であり、今後とも、着実な実施に取り組んでいく。

平成23年度 京都市交通事業事務事業評価

平成23年9月発行

☆この評価に関する御意見，お問い合わせ先

京都市交通局 企画総務部総務課

〒616-8104 京都市右京区太秦下刑部町12

TEL 075-863-5031 FAX 075-863-5039

URL <http://www.city.kyoto.lg.jp/kotsu/>