

京都市高速鉄道事業経営健全化計画

平成 2 2 年 3 月
京 都 市

目 次

はじめに	1
1 地下鉄事業の現状と経営健全化の取組	
(1) 地下鉄事業の現在の財政状況	2
(2) これまでの経営健全化の取組	4
(3) 健全化策実施前の今後の収支の試算	7
2 経営健全化計画	
(1) 計画期間	10
(2) 目標	10
(3) 主な健全化策	11
(4) 健全化策実施後の収支見通し	15
(5) 累積資金不足の将来見通し	17
計画期間における健全化策実施後の収支計画	19

はじめに

京都市の地下鉄は、昭和 56 年 5 月に烏丸線北大路・京都間で営業を開始した後、順次路線を延長し、平成 9 年 10 月の東西線開業以降も数次にわたる延伸を行い、平成 20 年 1 月には東西線二条・太秦天神川間が開通しました。

これにより、京都市の東西及び南北の地域から中心部の烏丸御池まで 10 分から 20 分で到着できるなど、市内の交通事情は、飛躍的に向上しました。地下鉄は、京都市の都市内交通の大動脈としての役割を果たすとともに、他の鉄道や市バスをはじめとするバス輸送と結節し、公共交通のネットワークの充実に大きく寄与しています。

一方で、京都市の地下鉄は、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、これまで経営健全化に向けて懸命の努力を重ねてきましたが、平成 20 年度決算において、建設費などの長期借入金である企業債残高が約 5,000 億円、日常の運転資金の不足額である累積資金不足（不良債務）が約 310 億円に上るうえ、地下鉄事業者の中で唯一、運賃収入で運営費と建設費返済金の利子分すら賄えていない、いわゆる現金収支（償却前損益）が赤字であるなど、全国一厳しい経営状況にあります。この結果、「地方公共団体の財政の健全化に関する法律（以下、「財政健全化法」という。）」に基づく資金不足比率は、経営健全化団体となる基準（20%以上）を大きく上回る 133.5%となりました。そして、今後さらに、建設費返済のため、累積資金不足が大幅に増加していくことが見込まれることから、新たな経営健全化に、市の総力を挙げて取り組んでいかなければなりません。

地下鉄は、総額 8,500 億円もの経費を費やして整備した、景観に配慮し、環境にも優しい京都に不可欠な都市装置です。そして、1 日に約 33 万人のお客様にご利用いただき、市民の日常生活や経済活動に欠くことのできないものとなっています。この巨費を投じた市民の貴重な財産である地下鉄を、京都のまちづくりや市のあらゆる政策に活かしていくことが、これからの都市経営の重要な視点であり、地下鉄事業の経営健全化のためにも不可欠です。また、市の最重要政策である、低炭素社会を目指した「環境モデル都市」の取組、そして、その第一の柱である「歩くまち・京都」の実現に向けて、地下鉄の果たす役割は非常に大きなものとなり、引き続き、公営企業として市が責任を持って運営し、市バスとのネットワークにより、市内公共交通のリーダーとしての役割を担っていくことが必要です。

そのためには、市の政策と一体となった増収増客策や、徹底したコスト削減策、更には、一般会計からの支援と国制度による資金手当により、累積資金不足の縮減を図り、地下鉄事業を将来にわたって安定的に運営していかなければなりません。

こうしたことから、京都市では、公営企業としての地下鉄事業の更なる経営健全化を推進するため、この度、平成 20 年 12 月に作成した「京都市高速鉄道事業経営健全化計画案（骨子）」を基に、市会、専門家で組織する有識者会議、市民意見募集、個別外部監査などから頂いたご意見、国との協議を踏まえ、財政健全化法に基づく新たな経営健全化計画を、市会の議決を得て策定いたしました。

今後、この経営健全化計画に掲げた健全化策に、京都市を挙げて全力で取り組んでまいります。

1 地下鉄事業の現状と経営健全化の取組

(1) 地下鉄事業の現在の財政状況

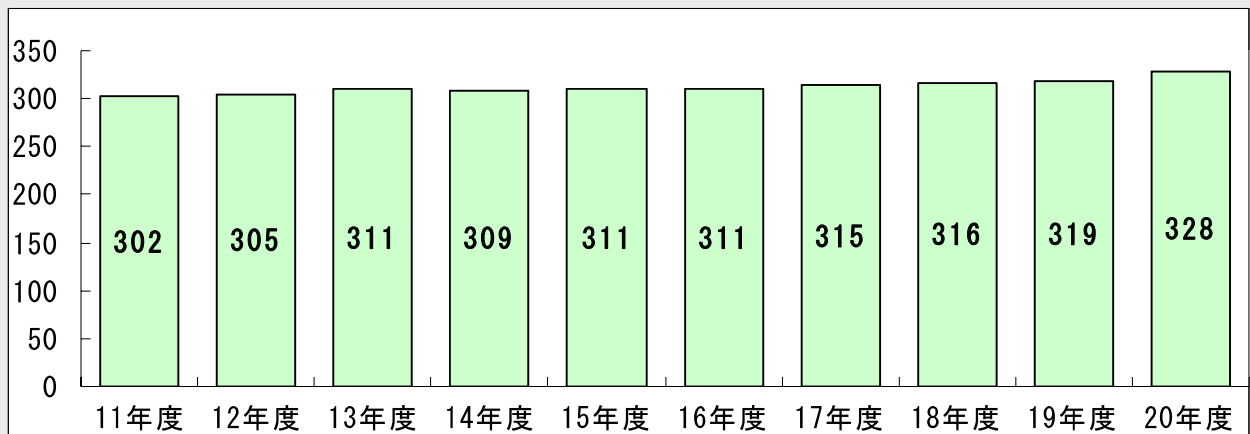
多額の建設費償還と伸びない旅客数で全国一厳しい財政状況

- 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、基本的に運賃収入のみで採算をと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、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。烏丸線は、開業後 30 年弱を経過しているため、経常収支は黒字化していますが、東西線は、醍醐・二条間の開業から 12 年、そして平成 20 年 1 月に全線開業したところであり、今後、長期にわたって多額の建設費の償還を続けていかなければなりません。
- さらに、東西線（醍醐～二条間）の建設が建設費高騰のバブル期と重なり 1 キロ当たりの建設費が 330 億円と他都市と比べ極めて高い額になったことに加え、1 日当たりのお客数の数が、東西線の醍醐・六地蔵間の開業後で 33 万 5 千人、また二条・太秦天神川間の開業後で 38 万 9 千人と見込んでいたのに対し、平成 20 年度決算で 32 万 8 千人と見込みを大幅に下回っていることから、本市の地下鉄事業は、非常に厳しい経営を余儀なくされています。【図 1】
- これまでから、「京都市交通事業ルネッサンスプラン」や「地下鉄事業経営健全化計画」に基づく経営健全化を進めてきましたが、平成 20 年度決算における主な財務指標は、経常収支（※1）が△144 億円、累積欠損金（※2）が△3,043 億円、累積資金不足（不良債務）（※3）が△310 億円を計上するに至っており、平成 20 年度末の企業債等の借入金残高は約 5,000 億円に上るうえ、現金収支（償却前損益）（※4）が地下鉄事業者の中で唯一赤字（△38 億円）という、全国一厳しい経営状況にあります。【図 2】

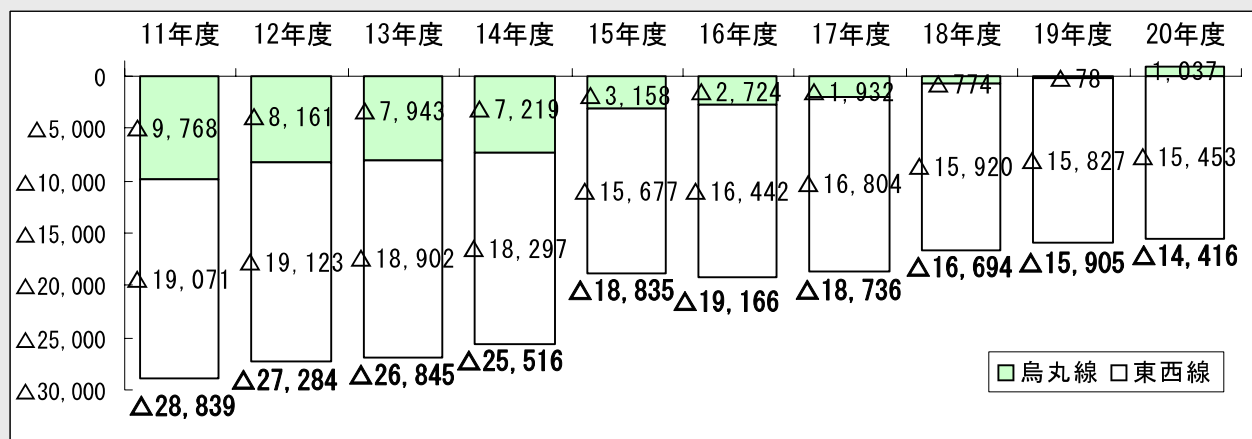
そして、財政健全化法に基づく、公営企業の収支状況を示す指標となる資金不足比率（※5）は、133.5%で、経営健全化団体となる基準（20%以上）を上回る状況にあります。

- ※1 経常収支とは…………… 主たる営業活動により生じた経常収益（運賃収入、広告料、補助金など）と経常費用（人件費、経費、減価償却費、支払利息など）を差し引きしたものです。
- ※2 累積欠損金とは…………… 毎年度の収益と費用の収支差を積み上げたものです。
- ※3 累積資金不足(不良債務)とは… 日常の運転資金不足額のことであり、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。
- ※4 現金収支（償却前損益）とは… 経常収支から現金が不要な減価償却費を除いたものです。
- ※5 資金不足比率とは…………… 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。この指標が基準（20%）以上になれば「経営健全化団体」になります。

【図 1】 1 日平均旅客数の推移（単位：千人）



【図 2】 経常収支の推移（単位：百万円）



（２）これまでの経営健全化の取組

- ・ 膨大な建設費を償還しなければならない非常に厳しい財政状況の下、交通局では数次にわたり全力で経営健全化に取り組んできました。
- ・ 主な取組としては、全職員の給与カットをはじめ、手当の廃止・縮減、新たな給料表の導入による給与の引き下げなど、**大幅な人件費の抑制**を図りました。
- ・ また、職員数についても、嘱託化の推進や駅職員業務などの**民間委託化**により、東西線延伸による増員要素がある中で、平成 11 年度から 20 年度の間全職員の 22% に相当する 162 人を削減しました。
- ・ さらに、平成 16 年 3 月には、全国的に経営が厳しい地下鉄事業の健全化を目指した新たな国の制度を活用する「地下鉄事業経営健全化計画」を策定し、経営健全化団体の指定を受け、交通局の人件費・経費の削減や計画的な運賃改定（平成 17 年度 10%、平成 22 年度 5%、以降 5 年毎 5%）の実施を前提として、平成 16 年度から 25 年度までの 10 年間で一般会計から 640 億円の**経営健全化出資**を受けることとしました。
- ・ 平成 18 年 1 月に実施した**運賃改定**では、計画で見込んでいた改定率 10%を 7.4% に圧縮し、圧縮分は地下鉄駅職員業務の一部民間委託化などによる人件費・経費の削減を行うとともに、その効果が現れるまでの間は一般会計補助金（利用者負担緩和支援補助金）を受けることにより補てんすることとしました。

①健全化による効果

- ・ 職員数の削減
平成 11 年度 747 人 ⇒ 平成 20 年度 585 人【図 3】
- ・ 1 人当たり平均給与の低下
平成 11 年度 8,030 千円 ⇒ 平成 20 年度 7,064 千円【図 3】
- ・ 「駅職員業務の一部民間委託化」の財政効果
平成 19～20 年度の累計で 44 人削減、1.3 億円の効果

②主な取組状況

「京都市交通事業経営健全化プログラム 21（平成 12～14 年度）」における主な取組

- 【人件費の削減】
- ・ 全職員の給料，調整手当，期末手当を 5～7%減額
 - ・ 管理職手当を職制に応じて 10～20%削減
 - ・ 新規採用職員（地下鉄運転士）について，国家公務員行政職俸給表（二）に相当する給料表を適用し，給与費を圧縮

「京都市交通事業ルネッサンスプラン（平成 15～20 年度）」における主な取組

【地下鉄事業経営健全化計画】

- ・ 新たに，国において創設された「地下鉄事業経営健全化対策」を活用して，「地下鉄事業経営健全化計画」を策定した。
- ・ 一般会計から総額 640 億円の「経営健全化出資金」の繰入を行う。

【経営体質強化の取組】

- ・ 駅職員業務の一部民間委託化などにより，職員数を削減
- ・ 管理職手当を職制に応じて 20%～100%減額
- ・ 新規採用職員（地下鉄運転士）について，初任給を引き下げ，給与費を圧縮
- ・ 特殊勤務手当の見直しや廃止，超過勤務手当の縮減など，手当を大幅に削減
- ・ 経費について，平成 14 年度予算比 10%削減
- ・ 三セク区間（御陵・三条京阪間）を京都市の直営とし，現在の施設を借り受けて使用料を負担する方式から，交通局が三セク区間の鉄道資産を取得し，直接債務を償還する方式にスキームを変更（平成 20 年度末実施）。国の制度を活用して資金不足を抑制するとともに，将来負担の軽減を図る。平成 54 年度までの累計で約 600 億円の削減が図れる見込み。

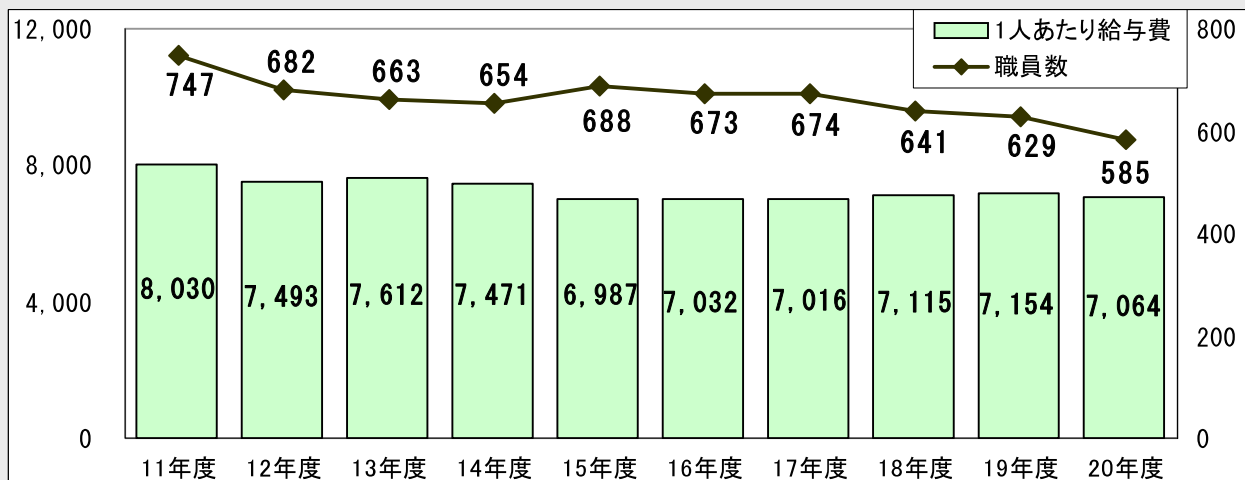
【財政構造強化の取組】

- ・ 運賃改定の実施
改定率を地下鉄事業経営健全化計画の 10%から 7.4%に圧縮して平成 18 年 1 月に実施。圧縮分は駅職員業務の一部民間委託化などによる人件費・経費の削減と一般会計補助金（利用者負担緩和支援補助金）により補てん
- ・ 東西線延伸（醍醐・六地藏間，二条・太秦天神川間）の総建設費の削減

【旅客増対策，付帯事業の取組強化】

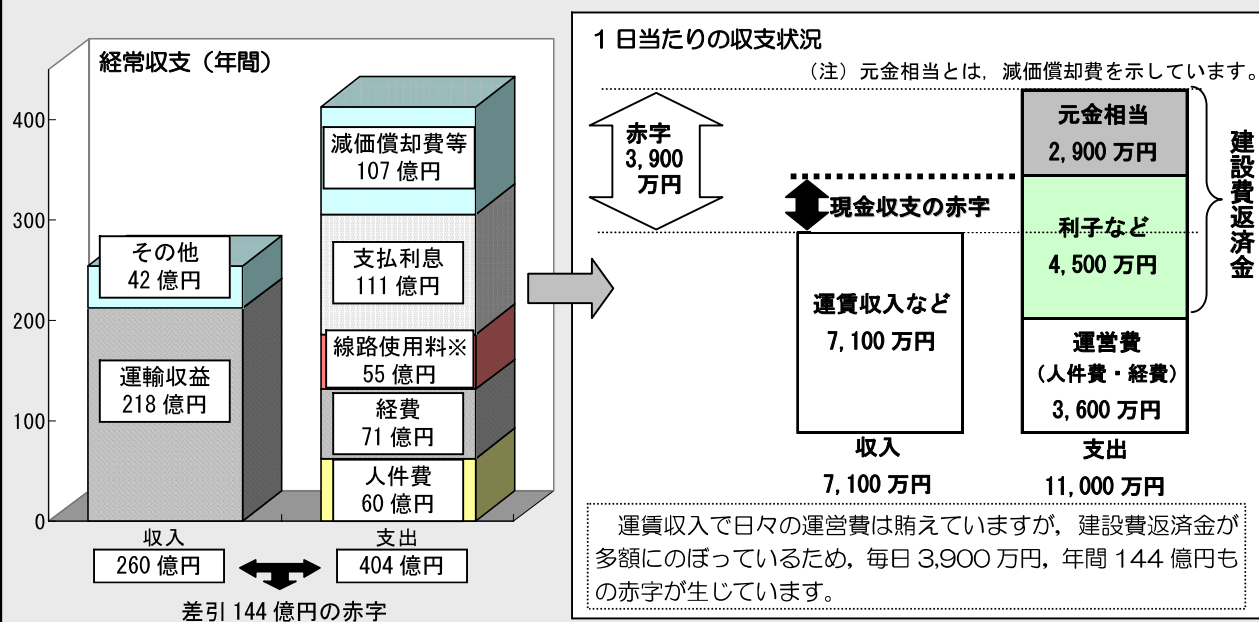
- ・ IC カード乗車券の利用サービスの開始
- ・ 地下鉄が 1 日乗り放題となる「市営地下鉄 1day フリーチケット」の発売
- ・ 地下鉄定期券と市バス通勤フリー定期券との乗継定期券の発売
- ・ 地下鉄駅の空きスペースへのコンビニ出店等，有効活用による「駅ナカビジネス」の展開
- ・ 広告を活用した AED の設置やラッピングトレイン，柱巻広告など，新たな広告媒体の導入

【図 3】 職員数（単位：人）と 1 人あたり平均給与（単位：千円）の推移



※16 年 11 月に東西線醍醐・六地蔵間、20 年 1 月に二条・太秦天神川間開通

【図 4】 平成 20 年度決算における財政構造（経常収支）と 1 日当たりの収支状況



※線路使用料とは… 地下鉄東西線の御陵・三条京阪間については、第三セクターが鉄道施設を建設・保有し、これを京都市が線路使用料を負担して借り受け、運行を行ってきました。（平成 20 年度末に同区間を京都市の直営としたことにより、平成 21 年度以降は、線路使用料の負担に代わり、交通局が同区間の債務を直接償還することとなります。）

(3) 健全化策実施前（これまでどおりの条件で経営を続けた場合）の今後の収支の試算

経営健全化計画を策定するに当たり、これまでどおりの条件で経営を続けた場合の平成 21 年度から 10 年間の収支見通しを試算しました。

経常損益は改善

- ・ 経常損益については、新給料表の導入効果などによる平均給与の低下により総人件費が削減できることや、運賃改定による増収などから、平成 20 年度決算では 144 億円の赤字は平成 30 年度時点では 42 億円改善し、102 億円の赤字となる見込みです。

現金収支の黒字化を達成

- ・ 現金収支については、当面の目標としている、平成 23 年度で黒字化し、平成 30 年度時点では、19 億円の黒字となります。

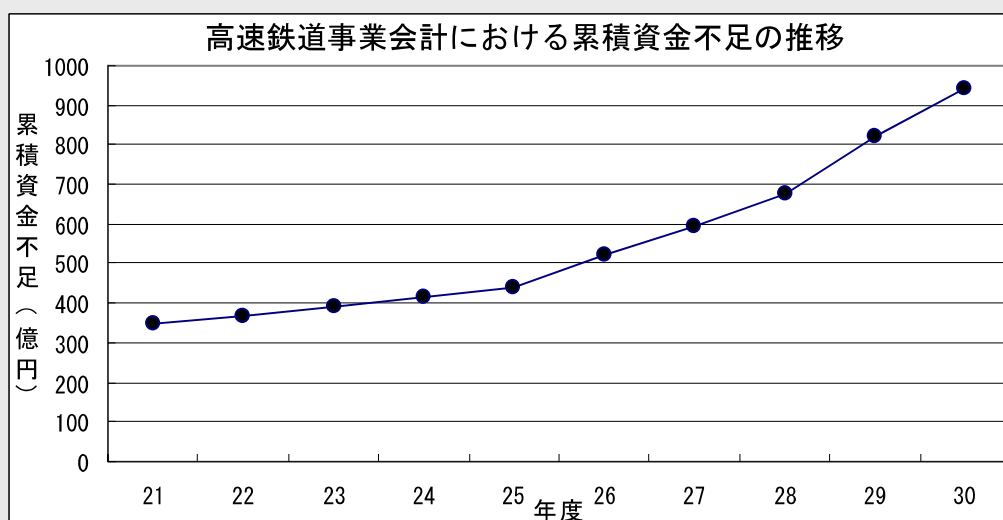
累積資金不足と資金不足比率は大幅に増加

- ・ 累積資金不足については、現金収支が黒字化しても、今後、建設費借入金の元金返済に見合う黒字幅ではないため増加します。特に、平成 26 年度以降は、経営健全化出資金が平成 25 年度で終了することにより急激に増加し、平成 30 年度時点では 944 億円という膨大な資金不足が見込まれ、資金不足比率についても、平成 30 年度時点で、368%となります。【図 5】

【図 5】 試算結果

(単位：億円)

年度	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
経常損益	△156	△137	△124	△118	△113	△101	△84	△79	△93	△102
現金収支 (償却前損益)	△18	△1	6	11	11	9	26	31	21	19
△累積資金不足 (不良債務)	△349	△365	△389	△415	△439	△522	△593	△678	△822	△944
資金不足比率 (%)	149.5	149.4	159.3	169.7	179.6	213.6	231.9	264.8	321.4	368.8



<収支見通し作成の主な前提>

◆事業規模

本収支試算時点（平成 20 年 12 月経営健全化計画案（骨子）策定時）の営業キ口数及び在籍編成数としました。

◆運輸収益

お客様の数は、本収支試算時点の直近データである平成 20 年度予算並み（332 千人／日）で推移するものとして見込みました。また、現在の地下鉄事業経営健全化計画（平成 16 年 3 月策定）に掲げられている平成 22 年度以降 5 年毎 5%の運賃改定を見込んでいます。

◆一般会計補助金等

平成 25 年度で終了する経営健全化出資金と平成 21 年度で終了する利用者負担緩和支援補助金を除き、現在の補助制度が継続するものとして見込みました。

◆三セク区間の直営化

三セク区間（御陵・三条京阪間）の直営化に伴い、平成 21 年度以降は線路使用料に代えて、三セク会社から引き継ぐ債務の返済金と資本費平準化債（※）の発行を見込みました。

※ 資本費平準化債とは… 地下鉄の建設等に要した借入金について、年度間の元金負担の平準化を図る制度です。

2 経営健全化計画

<計画の基本的考え方>

これまでの数次にわたる経営健全化計画、とりわけ平成 16 年 3 月に策定した現行の「地下鉄事業経営健全化計画」に基づき、交通局の健全化努力、市からの健全化出資、市民の皆様のご理解の下実施した運賃改定によって、現金収支が黒字化に近づくなど、健全化の道筋を見出すことができました。

しかしながら、事業の性質上、建設に要した資本費負担が重く、企業債の未償還残高が約 5,000 億円に上るうえ、累積資金不足も 300 億円を超え、資金不足比率は国基準である 20%を大きく上回っています。そして、今後も、現行の「地下鉄事業経営健全化計画」の期間が終了する平成 26 年度以降、健全化出資がなくなれば、現行計画に定めている 5 年毎 5%の運賃改定を見込んだとしても膨大な資金不足の増加が避けられず、事業の継続が危ぶまれる状況にあります。

今般、財政健全化法に基づく経営健全化計画を策定するに当たっては、法の要件である資金不足比率 20%未満を早期に達成することは当然として、地下鉄事業を将来にわたって安定的に運営していくため、長期収支における資金不足の最大値を事業存続が可能な程度に抑制することを目標としました。

そして、運賃改定についても、5 年毎に 5%の改定を繰り返すという、現在の社会情勢から見て実現が困難な想定から脱却し、最低限必要な改定にとどめることを目指しました。

この計画では、市民の貴重な財産である地下鉄を活用して、市民の足を守り、利便性の向上を図るため、交通局はもとより、市として地下鉄を活かしたまちづくりや政策を積極的に推し進め、駅周辺への集客施設の整備、誘致などによる、お客様数の 5 万人増加などの収入増加策や、駅職員業務の民間委託化による人件費の削減などのコスト削減策に取り組み、収支改善を図ります。また、国において制度拡充が認められた健全化出資制度を活用して、一般会計からの健全化出資金を増額することで資金不足の拡大を抑制するとともに、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を行い、現金収支の黒字の拡大を図ります。

こうした取組により、今回の計画では、10 年間の計画期間中の上半期に、市民の皆様のご理解を得て、運賃改定をお願いせざるを得ませんが、改定を 1 回のみに抑えたうえで、財政健全化法に基づく資金不足比率（地下鉄事業特有の解消可能資金不足額の控除後）を経営健全化団体となる指標である 20%未満に引き下げます。

さらに、長期的な収支見通しにおいても、企業債償還期間の 10 年延長を見込んだ効果もあって、運賃改定について計画期間終了後の改定を実施しないとしても、将来にわたって地下鉄事業が安定的に運営できるよう累積資金不足の最大値を交通局が金融機関等から借入れが可能と考えられる程度（1,000 億円未満）に抑えることができます。

なお、この計画を達成するためには、5 万人の増客目標を何としても実現しなければなりません。これは並大抵のことではなく、ライフスタイルの変革を含めて、市民の皆様の協力なくして実現は不可能であり、市を挙げて、「環境モデル都市」の取組や「『歩くまち・京都』総合交通戦略」で目指しているマイカーから公共交通機関への転換を強力に推進してまいります。

(1) 計画期間

平成 21～30 年度の 10 年間

法に基づく資金不足比率を 20%未満に引き下げることができる年次（平成 30 年度）までの 10 年間とする。

(2) 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。

(3) 主な健全化策

収入増加策

全市一丸となって増収に努めます。

① お客様増加策の実施

平成30年度までに1日当たりのお客様数の5万人増加を目指します。(5万人増による年間増収額は約33億円)

市民の貴重な財産である地下鉄を京都のまちづくりや市のあらゆる政策に活かしていくことにより、お客様増加に全力で取り組みます。

そのため、市の関係局区や大学、企業、団体、NPO など全市民の協力を得て、推進していきます。

ア 案内やPRの強化

- ・ 地下鉄沿線エリアマップを活用し、駅周辺の観光をはじめとした施設・催し等の案内を強化します。
- ・ 企画乗車券や通勤・通学定期券など、お得な乗車券のPRを強化します。
- ・ 駅出入口の案内サインを拡充・改良し、より分かりやすくなるよう努めます。

イ 他施設等との連携やイベントの開催

- ・ ICカードを活用した商業施設との連携を拡充するとともに、駅周辺の既存施設を有効活用し、イベントが継続的に開催されるよう関係機関との協議を行っていきます。

ウ ダイヤの改善やネットワーク機能の強化

- ・ 夜間の列車増発による等間隔運行の実施と烏丸線と東西線の乗継時間の短縮、烏丸御池駅で全最終便列車を連絡待ち停車させることによって、全方向への乗継ぎを可能とする「シンデレラクロス」の実施など、地下鉄の利便性の向上を図ります。
- ・ 民間交通機関とのネットワークを最大限に活用し、お客様の利便性向上の視点に立った情報の一体的な発信や乗継ぎの利便性の向上を図ります。

エ 安全運行と接客サービスの更なる向上

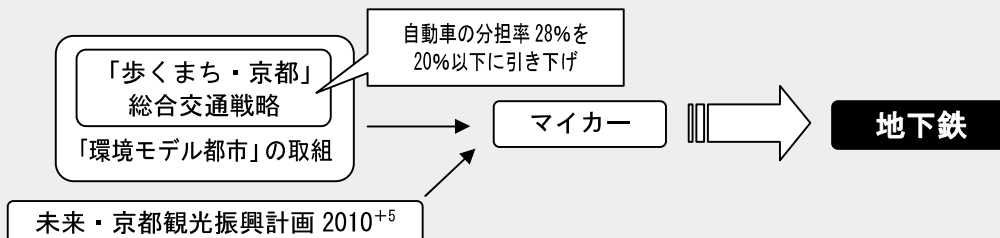
お客様を安全に目的地までお運びするという交通事業者の最大の使命を果たすため、日々の安全運行に万全を期すとともに、職員の接客サービスについても、更なるお客様増を目指して、より一層のサービス品質の向上に努めていきます。

オ 地下鉄沿線への集客施設の誘致や公共施設の整備

市民の財産である地下鉄を、京都市のまちづくりや経済・文化活動などに最大限に活かすという視点で、全市的な取組として、駅周辺の活性化や、沿線への大学や集客施設の誘致、公共施設の整備を目指します。

カ マイカーから地下鉄利用への転換

- 「環境モデル都市」の取組，その第一の柱である『『歩くまち・京都』総合交通戦略』，さらに「未来・京都観光振興計画 2010⁺」とも連携し，市民の協力を得て，公共交通優先のまちづくり，マイカーから地下鉄への乗換えを促進します。



- 全市を挙げてモビリティ・マネジメント（公共交通の環境面等への好影響や利用方法の情報提供を行うなど，マイカーからの自発的な転換を促す施策）を積極的に行い，公共交通の利用促進を市民に働きかけます。

平成 20 年度の 1 日当たりのお客様の数
32 万 8 千人／日

「京都力」で UP



5万人の増客を達成するためには，例えば，京都市の 147 万市民のうち 100 万人の方が，年に更に 10 往復（月に 1 往復程度）ご乗車いただかなければなりません。

② 駅ナカビジネスの拡大

平成 25 年度までに年間 5 億円の収入を目指します。

四条駅をはじめとした駅構内施設の配置を見直すことにより，活用可能な公共空間を最大限創出するとともに，民間のノウハウも活用し，駅ナカビジネスを積極的に展開します。

これまでの取組（平成 20 年度決算 1 億 1 千万円）

京都駅：「フレッシュジューススタンド」，北大路駅：コンビニエンスストア
京都駅：雑貨店「KiTTō」，京都駅ほか 8 駅：ATM 設置，
全駅：災害対応型自動販売機，烏丸御池・四条駅：「SIZUYA」，
京都駅：ワゴンによるスイーツ販売

四条駅改修など
により更に拡大！

平成 21 年度以降の取組

四条駅：「フレッシュジューススタンド」，
山科駅・三条京阪駅：ワゴンによるスイーツ販売
オリジナルスイーツ「水尾の柚子ちーず」の発売など

③ 所有資産の有効活用

地下鉄建設に要した残地の売却をはじめ，土地，施設の有効活用を促進します。

④ 運賃改定

年間の増収額は 5 % の改定で約 11 億円です。

地下鉄事業の厳しい経営状況とお客様負担の適正化の視点に立って，計画の上半期に 5 % の運賃改定を見込みます。旅客数の動向が平成 30 年度までに目標としている 5 万人増に達しないなど計画上の収支改善が図れない場合は，本計画の目標達成のため，更に平成 30 年度に再度運賃改定が必要です。

運賃改定の実施に当たっては，社会情勢を見極めるとともに，旅客動向を踏まえ，十分な情報開示の下，利用者のご理解を得て行います。

① 総人件費の削減 ← 100人以上の職員数削減を目指します。

民間委託化の拡大、業務の効率化等による職員数の削減や給与カットなど総人件費の抑制を図ります。

ア 民間委託化の拡大

平成19年度から実施している地下鉄駅職員業務の民間委託について、駅責任者の業務を除き、委託化を拡大します。

【計画期間中の実施内容】

平成21年4月～	4駅（鞍馬口、今出川、石田、醍醐）
平成22年4月～	3駅（丸太町、柳辻、東野）
平成23年4月～	2駅（松ヶ崎、九条）
平成24年4月～	2駅（小野、京都市役所前）
計11駅で拡大実施予定	

イ 業務の効率化

すべての業務の点検・見直しを行い、効率化による人員の削減と嘱託化を推進します。

ウ 給与のカット

京都市全体で実施する緊急の人件費抑制策として、全職員を対象とした給与カットを行います。

② 地下鉄設備の更新期間の延長 ← 10年間の更新費用の削減額は61億円です。

開業30年を迎える烏丸線の設備更新について、安全に留意しつつ市民理解を得ながら更新期間を延長します。

【更新期間を延長する主な設備】

改集札機、券売機、昇降機設備、駅照明設備、変電設備の更新期間を1～5年延長

③ 経費の削減 ← 平成25年度予算で20年度経常経費の13%を削減します。

契約手法の改善や、維持経費の内容をより詳細に分析するとともに他事業者との比較を行うなど、あらゆる事業を徹底的に見直し、経常経費の削減を図ります。

④ 高金利建設企業債の借換えによる利息負担の軽減

10年間の累計で48億円の収支改善効果があります。

国の「公的資金補償金免除繰上償還」制度を活用した、金利5%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。

【平成20年度末の利率別企業債残高】

（単位：億円）

	3.0%未満	3.0%以上 4.0%未満	4.0%以上 5.0%未満	5.0%以上	合計
企業債残高	2,835	352	408	301	3,896

⑤ 外郭団体の整理統合

外郭団体の運営を効率化するため、財団法人京都市交通事業振興公社を解散し、必要な業務を京都地下鉄整備株式会社に整理統合します。

一般会計からの支援については、経営の厳しい地下鉄東西線の必要性や波及効果を十分に説明し、市民の理解を求めています。

① 経営健全化出資の拡充

国制度を活用した地下鉄事業経営健全化計画に基づき、実施している経営健全化出資については、平成 25 年度での終了を平成 26 年度以降も継続するように国に求めています。

その結果、国において期間延長をはじめとした制度拡充が措置され、国の同意に基づく起債を前提に、新たな計画期間中の平成 22 年度から平成 30 年度までの間、引き続き一般会計からの出資を行うことにより、資金不足の増加を抑制します。

【平成 22 年度～平成 30 年度に総額約 830 億円を出資

(平成 16 年度～30 年度までの総額約 1,200 億円)】

経営健全化出資とは…

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、不良債務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です。

【制度活用団体 札幌市、横浜市、名古屋市、京都市】

＜従来制度の出資額＞

現行の地下鉄事業経営健全化計画の計画期間（平成 16～25 年度）において、次の合計額を上限に出資

- ① 直前年度末不良債務の 1/2
- ② 各年度に増加する不良債務の 1/4

拡
充

＜制度拡充後の出資額＞

財政健全化法に基づく経営健全化計画の計画期間（平成 22～30 年度）において、各年度に増加する不良債務の 1/2 を上限に出資

② 地下鉄施設の実耐用年数を考慮した企業債償還期間の延長

企業債のうち、資本費平準化債の償還期間について施設の実際の耐用年数も考慮して、期間の延長（20 年→30 年）を行い、将来の企業債償還の更なる平準化を図り、資金不足の増加を抑制します。

③ 三セク区間の直営化に伴う一般会計からの新たな出資

東西線三セク区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います。

【平成 20 年度から、15 年間に総額約 180 億円を出資】

三セク区間の直営化とは…地下鉄東西線御陵・三条京阪間は、第三セクターが鉄道施設を建設・保有し、これを京都市が線路使用料を負担して借り受け、運行を行っていましたが、今後の負担軽減と資金不足の抑制を図るため、国と協議を行い、平成 20 年度末に京都市直営方式に改めたものです。

④ 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）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、収支改善を図ります。

【平成 22 年度～29 年度に総額 53 億円を補助する見込み、平成 30 年度以降は毎年 23 億円を補助】

(4) 健全化策実施後の収支見通し

健全化策の実施（P.11～14）による効果を見込んで収支見通しを算定し、P.7～8で試算したものと比較しました。健全化による効果は以下のとおりになります。

経常損益の収支改善効果は、10年間で369億円

平成30年度時点で102億円の赤字が76億円改善し26億円の赤字となり、10年間の累計収支改善効果額は369億円に上ります。

現金収支の黒字化を2年前倒しして平成21年度に達成

旅客数が景気低迷や新型インフルエンザの影響などで前年度を1千人下回る32万7千人と見込まれるものの、コスト削減策などの健全化の推進により、平成21年度決算見込みでは、現金収支の黒字化を健全化策実施前より2年前倒しして達成できる見通しです。また、平成30年度時点で、19億円の黒字が72億円改善し91億円の黒字となり、累計でも320億円の改善を図ることができます。

累積資金不足の増加を大幅に抑制

健全化実施前に見込んでいた平成30年度時点の累積資金不足944億円は、現金収支が累計で320億円改善することや国による経営健全化出資の期間延長などの制度拡充により、303億円に抑制することができます。【図6】

資金不足比率は、平成30年度で20%未満に到達

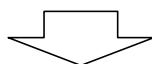
累積資金不足の増加が大幅に抑制されることや、現金収支の黒字増大に伴い、資金不足から控除される解消可能資金不足額（※）が増加することにより、資金不足比率は低下し、計画期間の中間年度である平成25年度で80%未満となり、最終年度の平成30年度には20%未満となります。

【健全化策実施前】

（単位：億円）

年度	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
経常損益	△156	△137	△124	△118	△113	△101	△84	△79	△93	△102
現金収支 (償却前損益)	△18	△1	6	11	11	9	26	31	21	19
△累積資金不足 (不良債務)	△349	△365	△389	△415	△439	△522	△593	△678	△822	△944
資金不足比率 (%)	(149.5) 149.5	(149.4) 149.4	(159.3) 151.7	(169.7) 155.3	(179.6) 163.0	(213.6) 197.2	(231.9) 179.9	(264.8) 193.3	(321.4) 261.0	(368.8) 305.9

※（ ）は、解消可能資金不足を控除しない数値



【健全化策実施後】

（単位：億円）

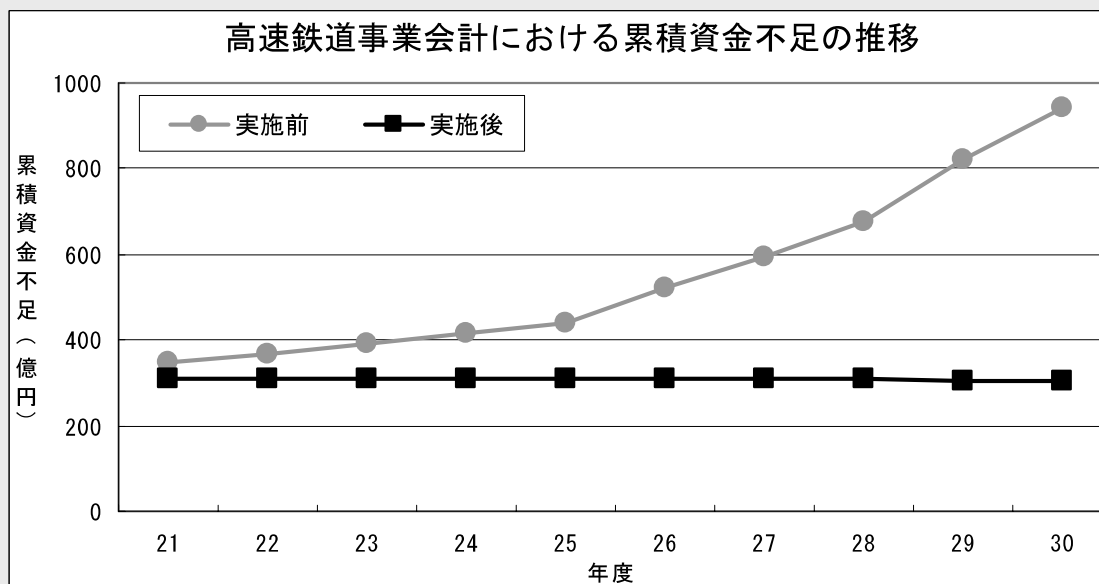
年度	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
経常損益	△127	△123	△110	△95	△77	△64	△46	△33	△44	△26
現金収支 (償却前損益)	6	7	15	27	41	44	61	74	69	91
△累積資金不足 (不良債務)	△311	△311	△311	△311	△311	△311	△309	△308	△305	△303
資金不足比率 (%)	126.8	125.7	114.0	96.9	73.6	66.6	41.5	20.7	24.7	-

※ 資金不足比率は、解消可能資金不足控除後の数値

- お客様の数について、1日当たりの人数は平成23～25年度は1千人ずつ増加、26～30年度は9千人から1万人ずつ増加し、30年度では37万5千人と見込みました。

なお、各年度のお客様の数の見込みには、国立社会保障・人口問題研究所の将来推計人口における減少予測を踏まえた、お客様数の減（平成30年度で△3千人）を織り込んでいます。

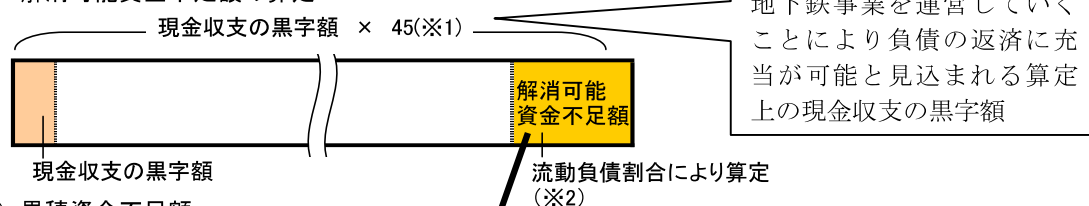
【図6】健全化策実施前後の累積資金不足の推移比較（10年間）



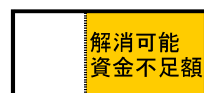
※解消可能資金不足額とは… 下水道、地下鉄など当初の建設費が多額に上り、事業開始後の一定期間、構造的に資金不足が生じる公営企業においては、財政健全化法における資金不足比率の算定の際に、現金収支が黒字の団体については、一定の算式を用いて算定した額を将来解消が見込まれる「解消可能資金不足額」として実際の累積資金不足額から控除できるものです。

(参考)

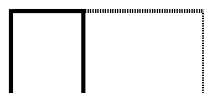
① 解消可能資金不足額の算定



② 累積資金不足額



③ 解消可能資金不足額控除後の累積資金不足額



※1 地下鉄施設の残存耐用年数に相当する年数

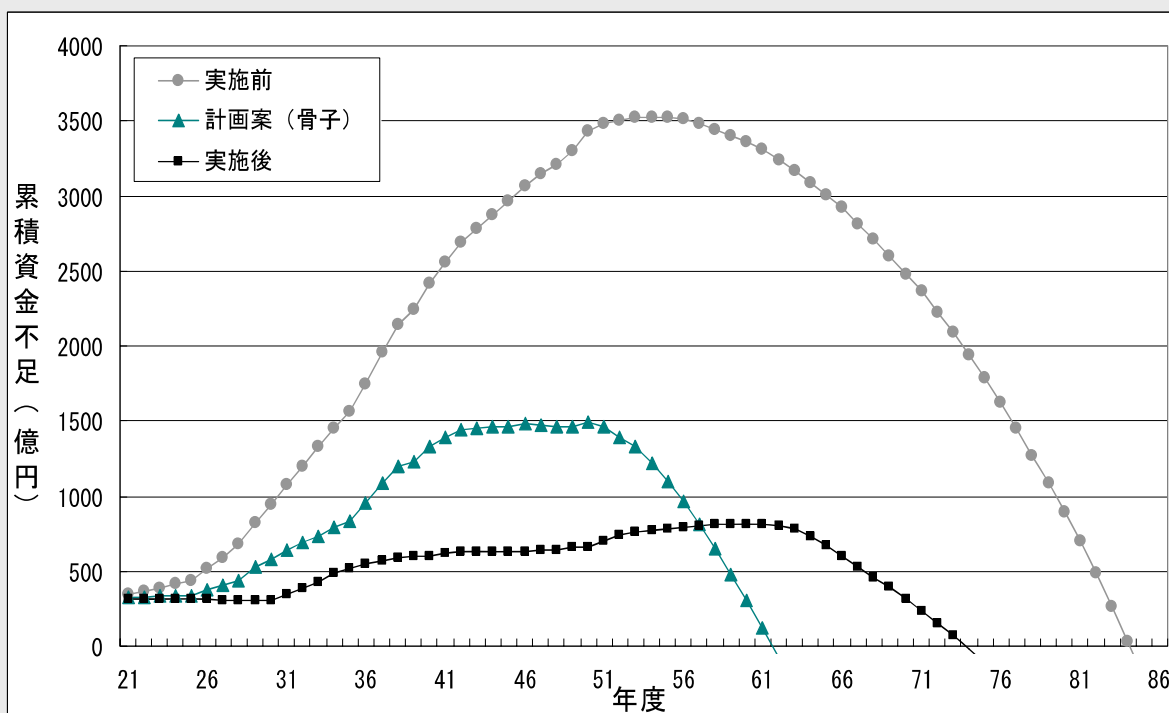
※2 流動負債割合 =
$$\frac{\text{流動負債}}{\text{負債総合計} = \text{固定負債（企業債など長期借入金）} + \text{流動負債（金融機関からの一時借入金等）}}$$

(5) 累積資金不足の将来見通し（健全化策実施前及び健全化計画案（骨子）との比較）

長期的な視点に立って、地下鉄事業の経営健全化を図るため、累積資金不足の将来見通しを試算しました。健全化策実施前及び健全化計画案（骨子）と健全化策実施後と比較すると、累積資金不足の最大値は、大幅に減少して交通局が金融機関等から借入れが可能と考えられる程度の資金 1,000 億円を下回る△815 億円となり、解消年度も健全化策実施前から 11 年早くなります。【図 7】

【図 7】 累積資金不足の推移比較（長期）

	健全化策実施前	健全化計画案 （骨子）	健全化策実施後
累積資金不足最大値	△3,526 億円 平成 54 年度	△1,490 億円 平成 50 年度	△815 億円 平成 59 年度
累積資金不足解消年度	平成 85 年度	平成 62 年度	平成 74 年度



- ◆ 健全化実施後のお客様の数は、平成 31 年度以降、37 万 5 千人で見込んでいます。
- ◆ 運賃改定は、平成 25 年度の 1 回のみ 5%を見込んでいます。
- ◆ 計画期間以降の長期収支では、人口減少その他の社会情勢の変動は見込んでいません。
- ◆ 市バス事業において、削減した補助金を活用した一般会計補助金は、平成 31 年度以降も、平成 30 年度と同額を見込んでいます。
- ◆ 企業債のうち資本費平準化債については、償還期間を 30 年で見込んでいます。

○ 健全化実施前から健全化計画案（骨子）及び健全化実施後の収支に改善されたのは、以下の効果によるものです。

① 平成 20 年 12 月時点での健全化計画案（骨子）による効果

平成 20 年 12 月での健全化実施前の試算額で、累積資金不足の最大値は、△3,526 億円（平成 54 年度）でしたが、5 万人の増客、駅ナカビジネスの拡大、総人件費の削減などの健全化策により、最大値を△1,490 億円（平成 50 年度）に引き下げてきました。

② 今回策定の健全化計画による効果

さらに健全化計画案（骨子）発表以降、有識者会議でいただいた提言も踏まえ国への制度拡充を要望するなどの取組が実を結び、累積資金不足の最大値を計画案（骨子）の△1,490 億円から、健全化出資制度の延長や拡充、企業債償還期間の繰延べ、市バス事業の健全化により削減した一般会計補助金を活用した支援などにより、△815 億円（平成 59 年度）まで引き下げることができたうえ、計画案（骨子）では、収支均衡年次まで継続的に 5 年毎 5%で見込んでいた運賃改定についても、お客様数の 5 万人増加など計画の達成ができれば、健全化計画期間中の上半期 1 回の改定のみに抑制することができました。

国へ引き続き要望する事項

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まいります。

① 高金利建設企業債の借換制度の拡充

現在金利 5%以上が対象となっている建設企業債の借換制度について、5%未満も対象となるよう、制度の更なる拡充

② 地下鉄施設の更新・改良に対する補助制度の拡充

車両脱線対策及び旅客の転落防止対策をはじめとする地下鉄施設の更新・改良に対する補助制度の拡充

(参考資料) 計画期間における健全化策実施後の収支計画

(単位：億円)

区 分		平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度
収益的収支	経 常 収 入	262	266	267	275	286
	営 業 収 益	231	231	233	234	246
	営 業 外 収 益	31	35	35	42	40
	うち高資本費対策補助金(注1)	0	1	1	9	9
	経 常 支 出	389	389	377	370	363
	営 業 費 用	266	263	258	254	250
	営 業 外 費 用	123	126	119	116	113
	経 常 損 益	△127	△123	△110	△95	△77
	現金収支(償却前損益)	6	7	15	27	41
	純 損 益 (A)	△160	△123	△110	△95	△77
資本的収支	△ 累 積 欠 損 金	△3,203	△3,326	△3,436	△3,531	△3,608
	資 本 的 収 入	427	350	243	260	225
	うち経営健全化対策出資金	71	120	103	101	94
	資 本 的 支 出	503	372	289	307	284
	資 本 的 収 支 (B)	△76	△22	△47	△47	△59
減価償却費等(現金不用額)(C)		169	132	125	123	119
資本費緩和分企業債(D)		65	12	31	19	18
△ 累 積 資 金 不 足 (前年度累積資金不足)+(A)+(B)+(C)+(D)=(E)		△311	△311	△311	△311	△311
解 消 可 能 資 金 不 足 額 (F)		18	20	46	84	130
△ 累 積 資 金 不 足 (解消可能資金不足額控除後) (E)+(F)		△293	△291	△265	△227	△181

注1 市バス事業の健全化により削減した補助金を活用して行う一般会計からの補助金である。

注2 収益的収支は消費税及び地方消費税を含まない額であり、資本的収支は消費税及び地方消費税を含む額である。

注3 億円未満の端数処理により、合計等が一致しない箇所がある。

(単位：億円)

区 分		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
収益的収支	経 常 収 入	285	295	307	298	317
	営 業 収 益	252	258	264	271	277
	営 業 外 収 益	34	38	43	28	40
	うち高資本費対策 補助金(注1)	8	8	9	8	23
	経 常 支 出	349	341	340	343	343
	営 業 費 用	239	235	236	241	243
	営 業 外 費 用	110	106	104	102	100
	経 常 損 益	△64	△46	△33	△44	△26
	現金収支(償却前損益)	44	61	74	69	91
	純 損 益 (A)	△64	△46	△33	△44	△26
資本的収支	△ 累 積 欠 損 金	△3,672	△3,718	△3,751	△3,795	△3,821
	資 本 的 収 入	248	245	253	248	197
	うち経営健全化 対策出資金	96	85	84	84	65
	資 本 的 支 出	295	304	326	314	286
	資 本 的 収 支 (B)	△47	△59	△73	△66	△89
減価償却費等(現金不用額)(C)		108	106	107	113	116
資本費緩和分企業債(D)		3	0	0	0	0
△ 累 積 資 金 不 足 (前年度累積資金不足)+(A)+(B)+(C)+(D)=(E)		△311	△309	△308	△305	△303
解 消 可 能 資 金 不 足 額 (F)		143	202	253	238	324
△ 累 積 資 金 不 足 (解消可能資金不足額控除後) (E)+(F)		△168	△107	△55	△67	—

注1 市バス事業の健全化により削減した補助金を活用して行う一般会計からの補助金である。

注2 収益的収支は消費税及び地方消費税を含まない額であり、資本的収支は消費税及び地方消費税を含む額である。

注3 億円未満の端数処理により、合計等が一致しない箇所がある。

(監査事務局)