

第 1 回 京都市バス・地下鉄事業経営健全化有識者会議 議事録

日 時 平成 21 年 1 月 29 日（木） 12 時 30 分～14 時 40 分

場 所 キャンパスプラザ京都 4 階第 4 講義室

議事次第 1 開会（市長挨拶）

2 議事

① 座長・副座長の選出

② 資料説明

③ 質疑応答

④ その他

3 閉会（副市長挨拶）

配布資料

- ・資料 1 委員名簿
- ・資料 2 配席図
- ・資料 3 設置要綱
- ・資料 4 第 1 回 京都市バス・地下鉄事業経営健全化有識者会議資料
- ・資料 5 地下鉄・市バスの経営健全化計画案（骨子）

(委員名簿)

氏名	役職等
飯田 恭敬 (いいた やすのり)	京都大学名誉教授， 社団法人システム科学研究所会長
位高 光司 (いたか こうし)	日新電機株式会社取締役会長， 京都経営者協会会長， 京都商工会議所常議員
上村 多恵子 (うえむら たえこ)	京南倉庫株式会社代表取締役社長， 社団法人京都経済同友会常任幹事
大島 祥子 (おおしま さちこ)	スーク創生事務所代表， 楽洛まちぶら会事務局
川本 八郎 (かわもと はちろう)	学校法人立命館顧問
木田 喜代江 (きだ きよえ)	公認会計士
木戸 美一 (きど よしかず)	近畿労働金庫常務理事兼執行役員京都府本部本部長
塚口 博司 (つかぐち ひろし)	立命館大学理工学部教授
土井 勉 (どい つとむ)	神戸国際大学経済学部都市環境・観光学科教授
西村 周三 (にしむら しゅうぞう)	京都大学副学長・経済学研究科教授
南 隆明 (みなみ たかあき)	京都駅ビル開発株式会社代表取締役社長， 京都商工会議所常議員， 社団法人京都経済同友会幹事

(敬称略)

(議事内容)

開会

出口企画総務部長

(司会：交通局 企画総務部長)

本日、皆様方には、ご多忙の中、お寒い中をお集まりいただきまして、誠にありがとうございます。ただいまから、第1回「京都市バス・地下鉄事業経営健全化有識者会議」を開催いたします。私、司会役を務めます交通局企画総務部長の出口でございます。よろしくお願いいたします。

(委員紹介)

さっそく、この有識者会議にご参加いただきました委員の皆様方を、ご紹介をさせていただきます。なお、委員名簿をお手元に配布いたしております。川本八郎委員でございます。位高光司委員でございます。南隆明委員でございます。上村多恵子委員でございます。木戸美一委員でございます。飯田恭敬委員でございます。塚口博司委員でございます。土井勉委員でございます。木田喜代江委員でございます。大島祥子委員でございます。

(委嘱状の配付)

委員の皆様への委嘱状につきましては、本来、市長からお一人お一人にお渡しすべきところですが、席上に置かせて頂いております。よろしくお願いいたします。

(京都市側の出席者)

次に、京都市側を紹介させていただきます。市長の門川大作でございます。副市長の山崎一樹でございます。公営企業管理者交通局長の葛西宗久でございます。次長の西村隆でございます。後列でございます。理事の前田文男でございます。企画総務部担当部長の木村繁でございます。自動車部長の岡崎弘でございます。高速鉄道部長の真下清でございます。高速鉄道部担当部長の安藤隆でございます。企画課長の阿部吉宏でございます。

それでは、冒頭、京都市長の門川大作からご挨拶させていただきます。

(市長挨拶)

門川市長

皆さん、こんにちは。本当にお忙しい方々ばかりに、この度の委員にご就任いただきました。京都はもとより日本を代表する各界のリーダーの方々、また、さまざまな改革において大きな実績を挙げて来られた方々にお集まりいただきました。本当に心強く思っております。ありがとうございます。

地下鉄、市バスは京都市民の足であります。同時に年間 5,000 万人の観光客の貴重な足であります。また産業、文化を支えています。そして先日、京都市が環境モデル都市の認定を受けましたが、今、「歩くまち・京都」という JR も私鉄も含めて公共交通を大事にしてマイカーから公共交通へという取組をしていますが、その要となります。実は京都市バスは 10 年前、一年に 40

億円、50億円の単年度赤字を出しておりました。交通局挙げて様々な改革を進めてきて、この5年間は単年度黒字を維持しております。全国の大都市でも非常に珍しい改革が実現しました。累積赤字も減らしてきました。もちろん周辺部の生活路線で100円稼ぐのに400円かかることもあります。しかし、その路線は絶対に必要だということに対しては、一般会計から補助してきました。これは過去からやってきましたし、今も継続しています。採算の合わない路線は廃止するというだけでは市民の足や生活は守れません。

一方、地下鉄も同じように交通局挙げて努力し、京都市も一般会計から様々な形で助成し、国も同様に様々な取組をしてくれています。しかし、年間でいいますと収入が254億円、支出が413億円、一年で159億円の赤字が発生しています。「経営のやり方が悪いのではないか」ということをおっしゃる方がおられますので、随分、私自身も関係者から聞いて勉強させてもらったのですけれど、支払利息だけで百数十億円、5,000億円を超える借金を抱えています。これまで地下鉄も様々な改革をしてきましたので、人件費は支出計の413億円のうち62億円、15%になりましたが、なお改革していこうということです。これは、わが国における地下鉄経営の根本的なところに課題があるように思います。147万人都市に地下鉄はなくてはなりません。しかし、147万人都市であっても地下鉄を経営していけない構造になっているのではないかと。こういうところについても専門家の皆さまに議論していただきたいと思えます。交通局をはじめ京都市挙げて今、地下鉄の増収・増客運動に取り組んでいます。具体的には駅ナカビジネスをどんどんやっっていこう、あるいは経費を削減していこうという取組もしていますが、そうしたことについては限界を超えた課題もあるのは事実です。そして、財政健全化法が施行されます。一方で、市の一般会計も大変厳しい状況にあります。向こう3年間で964億円の財源不足です。そのために苦渋の選択ですが、様々な改革をしています。かつて京都市には2万人を超える職員がおりました。今は16,000人を切りました。前の榊本市長をはじめ多くの方の努力によって、4,000人を超える人員削減をしてきました。なお、マニフェストでお約束した数字の1,000人に300人上乗せした1,300人を私の4年間で人員削減していきます。さらに来年度予算を編成していくために全職員の給与カットをします。そのような努力もさせてもらっています。それでも、なお国民健康保険事業や地下鉄事業には大きな赤字がある。これらの事業は連結決算の評価になるので、全てのところきちっとした点検を入れて、見通しを立てていけないといけない。地下鉄は土地を買い、トンネルを掘るというのは50年、100年ものつものであります。それを30何年間という短期間で、建設費（借入金）を返していかなければ

ればならないという厳しい問題があります。烏丸線は開通して30年くらいでほぼ収支がトントンになった。東西線も40年経てばトントンになる。しかし、その間が大変なのです。そこで借入金の利息を今日的な利息に借り換えられるよう国の制度を改革してほしい。地下鉄は50年、100年ものものなのですから、長期に渡った返済計画となるように国に対しても改善を要求していかねばならない。そういうことも含めて皆さんのお知恵をいただきたい。そして、何よりも地下鉄、市バスを活かして元気な京都をつくっていくというのが大事でありますので、多様なご意見を頂戴し、これからの市政に役立たせていただきます。まず、本日は京都市交通局が12月に健全化計画をまとめていますので、その案のご説明をさせていただきます。様々なお知恵をいただきますようお願いいたします。

出口企画総務部長

西村委員が到着いたしましたので紹介いたします。西村周三委員でございます。それでは、手元にお配りしております「京都市バス・地下鉄事業経営健全化有識者会議設置要綱」第5条第2項に基づき、座長と副座長を、「委員の互選により定める」こととしておりますので、まず、座長の選出からお願いいたします。どなたかご推薦ございませんでしょうか。

(座長選出)

位高委員

座長につきましては、学識経験者で、現在の経営健全化計画であるルネッサンスプランの策定期間に設置していた「京都市交通事業審議会」の会長を務めておられました、飯田恭敬委員にお願いしてはいかがでしょうか。

出口企画総務部長

位高委員から、飯田委員を座長にとのご意見を頂きましたが、いかがでしょうか。

<異議なしの声>

出口企画総務部長

ご異議がございませんようですので、飯田委員に座長をお願いいたします。

(座長挨拶)

飯田座長

ただ今、座長のご指名をいただきまして、どうもありがとうございます。しかし、本音を申し上げますと、後から事務局から資料の説明があると思いますが、京都市交通局の経営が大変な時期に、座長をお受けするのは大変なことです。正直なところ後悔をしている。委員の皆様方のご指導並びにご協力を得まして、務めを果たさせていただきたいと思っております。

	<p>(副座長選出)</p> <p>引き続き、副座長の選出を行いたいと思います。どなたか、ご意見はございませんか。ないようでございますので、私の意見を申し上げさせていただきます。私と同様、「京都市交通事業審議会」で委員としてご一緒し、さらにその後「京都のバス事業を考える会」の委員で、専門委員会の委員長もお務めになられた塚口博司委員にお願いしてはいかがかと思いますが、いかがでしょうか。</p> <p>&lt;異議なしの声&gt;</p> <p>ご異議がございませんようですので、塚口委員に副座長をお願いいたします。</p>
塚口副座長	<p>(副座長挨拶)</p> <p>私は、これまで市バスの改善事業でお手伝いをさせていただいてきたわけですが、地下鉄は本質的な問題があるとお聞きしまして、なかなか難しい課題だと思っています。少しでもお役に立てるよう座長をサポートしていきたいと思っていますので、よろしくをお願いいたします。</p>
飯田座長	<p>早速、審議に入りますが、その前提となる資料について、事務局から説明を受けたいと思います。その後に、質疑・応答の時間をとりたいと思います。それでは、事務局から、説明をお願いします。</p>
阿部企画課長	<p>企画課長の阿部でございます。よろしくお願いします。</p> <p>大変申し訳ありません。門川市長におかれましては、次の公務出席のため、ここで退席させていただきます。</p> <p>(市長退席)</p> <p>あちらのパワーポイントにてご説明をいたしますので、スクリーンをご覧ください。</p> <p>報道関係者の方へのお願いでございます。これより後の、ビデオやカメラでの撮影はご遠慮下さいますようお願いいたします。</p>
資料説明	<p>(事務局一略)</p>
飯田座長	<p>(質疑応答)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ただ今の説明では、地下鉄とバスについての経営状況のご説明がありました。全般的にみますと収支状況は改善されつつあると見てとれるのですが、今後なお一層の合理化が必要だということです。今回は一回目という</li> </ul>

こともあり、次回以降に地下鉄、バスそれぞれ各論についてご議論いただく予定になっていますので、今日は全般的なところで、ただ今の説明に対する質問でありますとか、あるいは、お気付きの点や日頃、交通局の地下鉄・バス事業について思っておられることがありましたら、忌憚のないご意見を伺いたいと思います。

川本委員

- まず、計画案そのものについて議論していきたい。この計画案には人件費の削減や利息の軽減策などいろいろと工夫して出してもらっていますが、京都市の地下鉄を中心とする膨大な赤字を克服していく政策を重視するための基本的な理念をどうしていくのが重要である。地下鉄であれ市バスであれ、動物園、美術館、二条城に、すべての人たちがそこへ来る政策を打ち出すということが大切だと思います。文化をもっと活性化しなさい。お客様倍増計画を打ち出しなさい。
- 赤字をなくすために、どこを削るかというのが計画案の中心になっていますが、赤字をなくすことが新しい京都をつくることになるという意気込みをもってやる必要がある。一つには全市的な取組にしよう。二つには市の政策として積極的な政策を打ち続けよう。こうすることによって、地下鉄の赤字を克服するという希望と展望を市民も持つようになるし、全市の職員も持つようにならないといけない。今のままでは交通局任せになっている。

飯田座長

- 都市交通計画は都市づくりの理念があって議論されるべきものであります。今回の経営健全化計画では、その辺りの書きぶりが少し足りなかったのではないのでしょうか。多分、京都市は、その辺りの考えももっておられると思います。最近の世界情勢をみても環境の問題、エネルギー問題があります。京都は京都議定書のご当地でもあります。さらに、日本は人口減少がかなり大きな課題です。そのような問題を考えて、都市交通を考え、それを踏まえて都市経営の健全化のシナリオを作るべきです。今後はそのようなことも含めて整理してもらい、その関係がどうなってくるのかも書き入れてもらえれば良いのではないのでしょうか。

上村委員

- 地下鉄事業は交通事業の中でも市民のインフラとして重要です。本来ならば採算性も大事ですし、借入金返済もしていかなければなりません、やはり公益性と採算性のバランスが大切です。東西線に関しては、当初から返済計画のうち金利設定が不幸にして高い時期に借りなければならないところに無理があったのではないのでしょうか。我々も勘違いしてはいけ

ないと思いますのは、公益事業における赤字というのは民間企業における赤字と少し概念が違うことです。民間企業の場合は、借入金返済を抜いて営業収支や経常収支を考えますが、公共事業の場合は、借入金返済は全部公会計収支の中に入れてしまっています。公共事業の場合、会計の考え方というのが、収支における赤字と借入金返済が多いということが混同してイメージされてしまうため、赤字という言い方が独り歩きしてしまうことです。民間会計で考えても赤字には違いない数字ですが、借入金を入れて赤字と言うと、とてつもない数字となり、間違いやすいイメージとなります。

- まず、健全化策にありますように企業会計で言うところの収支だけでも合わそうとなった場合、金利を下げていくこと、いかに収入を上げていくかということや借入金の返済計画も長期にするということが大切で、今、その策がでてきていると思います。そこで、質問したいと思いますのは、そういった国への要望事項が今の法律上可能なのかということです。見通しがどうなのかということです。もし阻むものがあるとすれば何なのかということです。借入金返済の長期化と金利を下げるのは、国への要望以外では無理なのでしょうか。例えば、民間資金を入れるということで借換をしてはいけないのでしょうか。
- もう一つは、やるべきことのメニュー出しはこの計画案に大体、出ていると思いますが、この会議のこれからのもっていき方として、出されている案に対してどのように付加していくのかがテーマになるのでしょうか。この会議の焦点をどう絞っていくのかを聞きたいと思います。
- 市バスと地下鉄をもっと有機的に連携すべきであると思います。地下鉄を起点にして、バス路線を有機的にネットワークするようなことを希望します。
- 国に要望という形で今回の計画案の骨子に盛り込んでいますのは、大きく2点あります。金利の借換関係と健全化の出資を、さらに10年間延長するという2つの要望事項であり、先程の説明の中では、今後いろいろと要望を検討していくということで、3項目を申し上げました。基本的には、国の方で我々が申し上げたことは可能だと考えております。やれば可能であるということですが、国の財政も厳しい状況です。特にこの間、国に対して借金を減らすということと、後ろに延ばすということを求めてきましたが、延ばすという手立てについては相当部分、ルールも変えてもらっていますが、ただ減らすだけの部分については国の財政支援は厳しいので、今挙げたものの中でも国の財政出動を伴うものは厳しいと考えています。市

西村次長

の一般会計が発行した起債を市税で返していくということをやっていますが、それに対する国の財政的支援はございません。640億円の一般会計からの支援というものであり、これを改善する（国の財政出動を伴わず）のはかなり難しいと認識しています。

- 次に、委員会にお願いすることです。昨年2月に門川新市政になりました。特に、地下鉄を中心とする交通局の経営健全化ということで、市役所内部、交通局のみならず、財政当局も含めて、いろいろ検討してまとめてきたのが、お手元に配布しました計画案骨子であります。これに対してご助言を賜りたいと考えています。我々の視点にないスケールの提案も含めてお願いいたします。
- 地下鉄と市バスのネットワークについては、これまでもその方向で検討してまいりましたが、さらにつながりのあるようにしていくのが課題です。

木村企画総務部  
担当部長

- 民間資金への借換ができるかどうかという点につきまして、現行の起債制度は、基本的に総務省の認可となっており、最長でも30年が基準であります。民間資金に借り換えるとしても起債である以上、国の認可が必要になります。

川本委員

- 国に対する要望は必要だと思いますが、このような未確定要素を前提にして、計画案に入れるのは良いのでしょうか。全国各都道府県の市町村でも、こういう計画案が一般的に策定されているのですか。

葛西管理者

- 達成できない未確定要素を入れた計画はいけないと思います。ただ、目標として掲げる計画内容はあります。今回の計画案骨子でお示ししている、国への要望である経営健全化出資の継続と、現行利子5%以上を3%以上へと要件緩和する借換制度の拡充は要望事項ですので、計画の収支見直しには入れておりません。ただ、利用者増加策や5年ごと5%の運賃改定については試算に盛り込んでいます。

位高委員

- 大きく2つに分けて考えてみたいと思います。ポイントは利用者の増加策が一番大きいと思います。お客さんをどう増やしていくのか。お客さんが来てくれるかどうかを考えますと、一つは、なぜ乗ってもらえないかを考えてしまいます。もう一つは、乗りやすい便利なものにすることを考えます。自家用車で行くという便利さを別として、京都の問題として人口が少ないと思います。また、京都のエリアが案外、狭いので徒歩や自転車で目的地に行けてしまう。そういう人に乗ってもらうにはどうしたらよいかを

考える必要があるのではないのでしょうか。人口が少ないというのは、オール京都市で考えていきますと、京都をもっと魅力あるものにして人を増やすという長期的な視点が必要であります。

- 乗らない理由としましては、他の委員からも発言がありましたが、バスと地下鉄の連携が良くないということです。それに到着時間が想定できないということもあります。さらに定時性が保てないから乗らないということもあると思います。
- もっとシステムを魅力的にするには、もともと市民の環境意識は高いので、地下鉄とバスを連携して観光地に行けば、CO<sub>2</sub>削減につながりますよという具合に環境面でもっとアピールする必要があると思います。
- 知り合いにも意見を聞きましたが、観光地に行くのに「目的地への行き方がわかりにくい」ということでありました。案内や説明をもっとわかりやすいものにして欲しいと思います。
- 京都の魅力について神社仏閣は有名ですが、お菓子、漬け物など京都の良さは他にもあるのもっと PR すべきであります。例えば、「お菓子巡回ルート」を設置して、バスと地下鉄で行けるようなことを考えてはどうでしょうか。京都の魅力と交通を結びつけば、観光客などがもっと利用すると思います。

西村委員

- いろいろと意見を申し上げたいのですが、その前に教えてもらいたいことがあります。先程、国との関係で起債に関する許認可権は微妙なところであり、こちらで勝手にするということも、法的に、もしかしたらできることもあり得ると思います。しかし、私がわからないのは、強引に頑張っただけで起債をどうしてもしたいということをして、低金利のものに借り換えた結果、一方の経営健全化出資のお願いに関しては、国は京都市のサポートをしてくれないという可能性はありうるのですか。どうしてそのようなことを言うかと申しますと、川本委員も言われましたように、一つの考え方として地下鉄が市民のものであり観光客のものでもあるという意識づけのために起債をして、その債券を買ってもらうことも考えられると思います。買ってもらった人には運賃を優遇するということも考えられます。全体として市民のものであるという意識を高めるためには起債は一つの方法ではないのでしょうか。ただ、そういうことをしてしまうと、国から勝手にしなさいと言われてしまうかもしれないので確認しました。

山崎副市長

- 今のご議論は建設を行う際であれば、市民の方に建設のための起債ということで今はミニ公募債という形で取り入れられていますが、今の我々の厳

しい状況は、すでにつくってしまったものをどうするかということになりますので、借換に関しましては、金利に関しても高いものは相当処理してきています。たとえば5%以上という高い金利のものは来年の今頃はなくなってしまうということですし、残りのものもおおむね3%前後を目指しており、まだ残っている金利が高いものについても、低金利のものに借り換える方向で考えています。かなり市場水準に近づいてきていると思います。さらにそこで、金利の低いものを市民に求めるというのは考えてみたことがありませんでしたので検討してみたいと思いますが、正直、5,000億円の残債のうちどれだけの効果があるのかは実務的には課題があるように思います。

- 国との関係では、国は京都市の地下鉄をいかにうまく活用してもらえるかということを考えています。京都市地下鉄の構造的な問題（資料4のP4）では、烏丸線については30年間で収支均衡しています。あわせて9都市の地下鉄で京都市東西線以外（資料4のP5）は、今の仕組みで、まあなんとかうまくやっているようです。京都市の地下鉄では東西線がネックになっていて、烏丸線に関してはなんとかうまくやっている状況にあります。もう一言付け加えますと、国制度の活用（資料4のP7）をしているのは、経営健全化計画をもっている4つの事業者ですが、京都市以外の都市は平成25年度までで卒業してしまい、京都市だけが卒業できず追試を受けなければなりません。委員の方々には追試のアドバイスをいただきたいのがこの会の大きな目的です。川本委員からも冒頭、厳しい指摘をいただきましたが、正直申しまして、これまで交通局の問題だと捉えがちでありました。今は門川市長になり交通局だけの問題ではなく、全市的な問題であると認識しています。大きく構えるべきであるということで、有識者会議を開催しております。組み立てとしては、今回、実務ベースで計画案をお出ししていて、若干思いの違いもありうるかもしれませんが、国への要望等にご提言を取り入れていきたいと考えております。

南委員

- 私は旧国鉄の出身ですから同じような姿を見ながら、構造的には、それよりひどいという感想であります。質問ですが、不良債務の概念がこれでは、よくわかりません。なぜ、このことが問題になるのですか。事前にもらった予算書なり決算書によると償却前でお金が足りていない、それから、企業債の返済で大変になっています。それだけなら、一般には日常のお金で不足するのを金融機関から一時的に借りているということになります。普通の我々の感覚でいうと短期の借入れは一年以内で借り換えていくのですから、積みあがっていくようなものではないように思えるのですが。

木村企画総務部  
担当部長

そこが理解できません。

- 上村委員の言われていたのは、長期の債務があったとしてもそれを返済するのと、利息を支払いながら運営していくのは別の概念ではないかという話だと思います。いずれ返すとしても、借り換えて逃げていけば良いのですから。3,800 億円の長期債務があるというでしたが、その金利は 3.5% 程だと思いますが、一般的には、実勢ではその半分ぐらいの金利が相場です。利息で 120 億円払うというのは利息を過大に払いすぎているのではないのでしょうか。本来なら 60 億円ぐらいが妥当ではないのでしょうか。過大に払い過ぎているその仕組みを変えるにはどうすればよいのでしょうか。利息をどうしたら減らせるかだと思います。
- さきほどのお話にありましたように、交通局の問題ではないのではないのでしょうか。私は商工会議所観光産業特別委員会を担当していますが、5,000 万人の観光客の経済効果などについて皆さんと勉強しています。その中で、公共交通機関をできるだけ観光客 5,000 万人の足として使うべきですが、5,000 万人のうち 1,400 万人が道路行政のマイカーで市内に入ってきています。その人たちをどうするのかという議論と地下鉄・バスをどう使ってもらおうのかという議論を誰がするのかと思います。いずれ会議所の立場にたって意見を申し上げたいと思いますが、片方でバス・地下鉄の収支が問題になっているのに、道路行政として道路の使い方の話をこの問題と切り離していくのが良いのかということが疑問です。
- 長期債務と不良債務の関係で何が問題かといいますと、（資料 4 の p13）基本的な考え方としましては、毎年の不足を一時借入金で賄っていけばよいものであると思いますが、平成 21 年度では一時借入金の額は 350 億とか 360 億という数字に止まりますが、今の我々の見込んでいくと段々膨らんでいきます。不良債務は全体的なお金のやりくりで、民間で言うとキャッシュフローにあたります。つまり、どれだけ現金が不足しているのかということです。健全化をする前には例えば平成 54 年度のところで、一日一日 3,500 億円を起債ではなく、毎回銀行から借りなければいけない状況になっています。それを計画案の取組で健全化したとしても 1,500 億円という大きなお金が必要になります。今、自治体で借入を長期に行う場合には起債の許可が必要です。一定、税金なり裏打ちのある中で起債の許可はありますが、例えば 1,500 億というのを毎日毎日、借りていくのが問題になります。いずれ、資金繰りの部分が後には残ってしまうということが、健全化の問題になっています。日々の資金繰りがこれだけ大きな赤字になると経営が成り立っていきません。それよりも長期的な

スパンに立って、借りられるものについては、借りていくことが必要です。

- 現在の起債許可制度は 30 年ということになっているので、今、借りているお金については、30 年後には返さなければならないということになります。それを改めてもう 30 年借りられる制度になっていないのが問題です。
- 今、3.5%の部分を借り換えればどうかということでしたが、一つは国の制度上の問題で公的な資金は借りた時の金利を変動ではなく固定で 30 年間返し続けなければならないとなっています。制度的に 5%以上のものは、改めて保証金とかペナルティなしに返済をして借り換えることができますが、それ以外のものは、一定その時点で今後の利息とかを保証金として支払わなければならないと思います。今のところ借換えは負担が大きくて難しいです。一方では民間の部分、10 年くらいで借り換えている部分もあるので、段々その割合が小さくなってきているのが現状であります。

南委員

- 今は 3.5%くらいで利息を払っていると思うのですが、3%に置き換えて長期収支を組み立てているのですか。

木村企画総務部  
担当部長

- 現在、借り入れているものについては、現状のものが続くとしています。新しく借り換えをしていくものには、2~3%の間で借り換えができると見込んでいます。いわゆる国の制度で借り換えのものについては 3%で試算をしています。

南委員

- 今の市中で 1.5%とか 1.56%で借りているという 10 年ものくらいのものと比較すると、長期債務の利息というのは公的な資金の場合は、3.5%が 3.2%までくらいにしか下げられません。こうなると問題を「できません」というふうにしかな聞こえないが、これを突破しない限り長期債務の解決にならないと言いたいです。長期債務の 3,800 億円はいずれ返さなくてははいませんが、返さなくても金利を払える体力があればいいと思います。返せばその利息はなくなっていくますが、利息を払い続けられればいいと思います。

西村委員

- そのことと関連してですが、民間の常識としては 1%ちょっとです。それをどうして 3%とか 5%の議論をするかということ、国が、勝手に借り換えることができないような仕組みにしています。その仕組みが一般市民にはわかりにくいです。この話を心理学的に考えると、済んだ話をくよくよしていることと、これからどうするということに分けて考えていかないと。これからどうするかという時に済んだことについてえらいことをしてし

まったという話がからむと絶対に良くないと思う。だから（資料4のP13）の青線と黒線の違いはわかりにくい。つまり、済んだ話で、もうどうしようもない部分は、これだけ努力してこれだけ下がるというグラフではない。そこをはっきりしないと、少なくとも市民に説明するときに、これだけ借りていて、高い金利は努力して安い金利に換えてもらおうと考えているが、これが、なかなか難しいという実態の数字をはっきり出すことが必要です。済んだ話とこれからどうする話が連動している。

- 借金は極端にいうと民営化して株式を発行して株式会社をつくるときに生じます。極端にいうと昔の国鉄のように整理会社を作って、済んだ話は別のところでやるととともに、企業債を発行して今の金利で借りて、返す議論を一方ではしていくべきだと思います。
- 最近になってやっとわかってきましたが、国がいろいろしてくれるが故に、わかりにくくなっています。国が金を出してくれるのは良いですが、頭の整理をもっとして欲しいと思います。金利のことを考えずに、これからの有り方を考える議論は有り得ないと思います。
- 国への要望は、言い方としましては、健全な暮らしを営む権利の保障と言う観点から、補助金など国の責務を明確にして行っていくことが必要だと思います。公共サービスとは何か、公共サービスの質を良くしていくという立場から、これまでと今後のあり方を分けて考えてはと思います。
- これだけの大きな借金体質による事業ですから、これまでの健全化に向けてルネッサンス計画等による非常な努力は、数字からもはっきりしていて評価します。
- 一方、それを担っている側（公共サービス提供者）のディーセントワーク（働き甲斐のある人間らしい仕事）の確立の視点も重要であります。何でも安ければ良いということでの安易な民間委託では、公共交通の役割を果たすことはできません。どのような認識をもって、委託を進めようとしているのか。
- 本来、利用者にとっては、安全でかつ効率的で安心して乗れる交通手段であってほしいのです。ディーセントワークの確立は、安全な運行のための環境整備でもあります。現に、市バス事業は1/2を委託していて、限界というものも意識しておかないといけないと思います。公共サービス提供者としての意識（倫理観と働き甲斐など）の向上は、利用者に伝わると思います。
- 質問ですが、市バスの路線別の収支はどれくらいですか。事前の資料では読み取れておりませんでした。教えていただきたいと思っています。

木戸委員

- これから安定的に収入を得るための一つの具体例ですが、事前の資料では通勤・通学を含めて、定期券での収入と定期券を使わない収入を比べると、定期券の収入がだいたい2~3倍くらい近く少なくなっています。安定的な収入を得るためには、通勤通学の定期券利用のメリットをもっと伝えていくなど、もう少し定期券保持者を拡大すれば良いと思いますので、何か考えていることがあれば教えていただきたいと思います。

前田理事

- バス路線の収支を見る場合に、収入100円を得るのに費用がいくらかかるかで判断します。つまり100円以下の費用であれば黒字、120円、130円かかるのなら赤字ということになります。営業係数と呼んでいます。これで見ると、現在の市バス74系統のうち、19年度決算で見ますと黒字の系統が12系統、それ以外の62系統は赤字の系統であります。都心部を走ります200番台のバスは黒字に、周辺部を走っているものは概ね赤字であります。さらに営業係数が300以上の路線は3路線あります。

山崎副市長

- 南委員と西村委員より金利の話がありましたが、立場を変えて貸し手としての国としての立場を考えてもらえれば、比較的理解がいただけるかと思えます。今の原資は、かつて簡保や郵貯という庶民から集めたお金でありました。貸し手からみれば、預金者にお返しをするという収支計算をした上で、セットしていた金利であります。計画どおりではない形で安い金利に切り替えていくと、貸し手としての国が預金者に返済する場合に影響が出てくるというロジックになっておりまして、これまでは、なかなか借換ができていないということでした。今はその構造が変化してきたというわけでありまして、それを前提に金利の大きいものを徐々に切り替えていく過程の段階でございます。南委員指摘のとおり、このグラフの山自体が金利を実勢水準に合わしていければ、もう少し下がるのではないのでしょうか。こういうシミュレーションも今後やっていこうと思います。実は（資料4のP13、14の）大きな課題は、今は山になっていますが、市長が冒頭に申しましたよう地下鉄50年、100年をかけて収支をとっていくものであり、この山が50、60年に収束をしていくので、よいのではないかということですが、この試算は、かなり大きな前提を入れています。5年に1回の運賃改定や旅客数を5万人増やすというかなり高いハードルを置いた上で山になっています。何が問題かといいますと、1,000億円を超えるロットになりますと、山が山にならない可能性があるのではないのでしょうか。市長が冒頭に申しました財政健全化法という法律で、京都市の場合500億円から1,000億円を超えるような段階でイエローカードからレッドカード

木田委員

になり、レッドカードが出されると夕張市と同じで財政再生団体となってしまいます。そこが一番大きな地下鉄のネックになっております。

- 第1回目なので仕方ありませんが、本当のところ実情をきかせていただいで感想は、一言で「しんどい」ですね。先が見えてこない感じがします。そこで、次回からの進め方ですが、例えば（資料4のP9）のところ、25年までの5年間とありますが、それならば5年後の姿は実現可能性も含めてどうなっていくのか示す必要がある。また、次のところでは22年度の目標には現金収支を黒字化とありますが、これを目指していくのか。続きを見ますと、不良債務の増加をここで抑えるというのがあります。収支トントンまでもっていけばゼロになるからであろうかということでしょうか。次のところには収入増加計画があり、何をいくら上げていけば収入の増加につながっていくという具合に、どうもつながりがなく総合的な判断がしにくいと思います。ますますしんどくなってくるように思います。進め方を考えてもらって問題点を絞っていただきたいと思います。
- 今までは、公会計は複式簿記ではなく、現金主義で資金の動きだけを中心にやってこられたという長い歴史も影響しているように思いますが、制度改定があって、目下は複式簿記を採り入れるなど、おそらく京都市もその方向に進んでおられるとの認識を持っています。今日の資料は、あちこちで混乱していると思います。赤字につきましては、地下鉄事業の経営収支（資料4のP8）で、これはまさに損益の表で254億円の収入に対し413億円の支出がありマイナス159億円という現状の認識ができます。次に、それを1日あたりに変えて、よりリアルな姿で見せてもらっていますが、ここに来た途端に元金の返済の概念が入ってきています。数人の委員の意見にもありましたが、赤字という概念が曖昧に使われているように思います。ある時は、損益の話をし、ある時は資金繰りのことを同じ言葉でするのでややこしくなります。同じ赤字という言葉で損益と資金の収支とを混乱させると、これからは議論が部分的におかしくなってくると思います。
- 第一段階では、損益の概念をはっきりさせて、ここで少なくとも赤字を出さないところにもっていくことを考えましょう。それからBS（貸借対照表）のところを見て、借入金が多いということに対してどのように改善していくのか、利子が低くなればある程度長期にわたって返済することもできると思えます。損益が赤字になるのならば、早急に抜本的な対策も必要であると言えます。
- 次からの議論では目標をはっきりさせて、その目標に対してこれだけのこ

とをすれば、効果が見込めるといったような議論をしてもらいたいと思います。

大島委員

- 私は公営企業の専門家ではありません。ストック活用の視点からの調査研究や実務、建築・まちづくりに関する複数のNPOの事務局をやっています。今回の有識者会議では、経営に関するご意見の中でも、特にストック活用の視点からアイデア出しや提案、事例紹介をしたいと考えています。
- 肩書きにもある「楽洛まちぶら会」では、ゼスト御池とタッグを組んで、子供を対象としたワークショップを行っています。この取組は、「官民パートナーシップ事業」にも採択されて、京都市やテナントと共同で実施しています。これも一つの事例です。つまり、地域課題、ニーズに応えるような出来事を、ストックを活用しながら興す。そして、経済活動を伴わせるとともに、体質改善と関係者の意識改革を図っていくことです。そして何より地下鉄に乗るといった目的を作ることです。駅ナカビジネスの拡大や所有資産の有効活用（資料4のP8）という受身的な活用だけではなく、積極的な活用を図れるようなアイデアを出していきたいと思います。

塚口副座長

- 各委員の皆様より多様な意見をもらいました。ここで一つだけ、事務局へのお願いがあります。今日の資料の中でコスト削減や利用者の増加策などは、このままやってもらって結構なのですが、先ほど副市長が言われたように、不良債務が山にならずに発散される恐れがあるということ。また、この山をいくらでも高くしてもいいのかということ。このあたりが問題です。これだけのインフラを作ったので、短期に運賃収入で回収するのは難しいわけなのですから、一時的に一般会計から支援を受けざるを得ないと思います。そうすると、京都市民全体にとってどういう時期に一般会計からどれだけの資金投入を入れれば結果として山が低くなり、返済期間も短くするのかのシミュレーションをやってもらった方がいいと思います。地下鉄は50年やそこらでつぶれません。収益事業なので、どの時点でどれだけ一般会計からお金を借りて山を低くするという視点で、何がベストかをシミュレーションしていただければと思います。

飯田座長

- ありがとうございます。今日は根本的な問題をご指摘いただきました。まちづくり、都市の理念、国の制度、金利の問題、そして早期に債務を解消すべきかどうか、というような問題でした。少し事務局で整理してもらい、次回にでもこれを含めて地下鉄・市バスの健全化計画に入れてもらえればどうかと思います。それから、会議の時間が限られていますので、委

員の皆さまにおかれましては、ご意見があれば事務局宛てに文書やメール等を出していただくのも可能かと思いますが、よろしいでしょうか。

(異議なしの声)

川本委員

- 1日5万人の増客を具体的にどうしていくかが、最も重要な課題だ。具体的政策を議論すべきだと思う。これからいろいろと提案を考えていくが、このような委員会では委員の提案が通らないことがあると思います。委員の少数意見を反映してくれるのか、抹殺されてしまうのか、別の場所で検討されるのかを聞かせて欲しいと思います。

葛西管理者

- まとめかたはこれからの課題であります。一つの案として両論併記もあり得ますし、策を作っていくわけなのですから、委員からの意見を抹殺することはありません。お知恵を出していただけたらうまくまとめさせていただきますと考えています。

飯田座長

- この会議では年度内には中間提言をしたいということなので、よろしくお願ひします。皆さま方には今後とも審議にご協力いただきますようによろしくお願ひいたします。
- 次回開催の予定ですが、事務局から説明を願ひます。

出口企画総務部長

第2回の会議につきましては、2月18日の開催を中心に調整しております。来月以降地下鉄、市バスの健全化策の議論を経て、年度内を目途に中間提言をお受けしていきたいと考えております。

飯田座長

詳細な日時、場所については委員の皆様には事務局から通知させていただくことと致します。その他、何かございませんでしょうか。ございませんようですので、本日の議事はこれで終了します。委員の皆様方には、今後とも本会議の審議にご協力いただけるよう、よろしくお願ひいたします。本日はありがとうございました。これにて、閉会とさせていただきます。事務局に進行をお返しします。

(閉会の挨拶)

山崎副市長

貴重なご意見をありがとうございます。特にまちづくり、安心安全、会計概念の整理、増収増客、ストック活用、これらはいずれも交通局あるいは京都市として、これまで十分に考えていなかったという状態にあったと思います。それが今の状態に至ったと十分に反省しています。今日いただいたご意

見を基に第2回は地下鉄の議論がメインになりますので、よろしくお願ひします。