

第 3 回
京都市バス・地下鉄事業経営健全化
有識者会議資料



平成21年3月
京都市交通局

地下鉄事業健全化についての追加作成資料

第2回会議でのご意見を踏まえ資料を作成

前回の運賃改定と旅客数

各都市地下鉄事業者とのコスト等の比較（平成18年度）

他都市とは異なる事情で発生する主な費用

各健全化策の実施による効果

不良債務推移の要因

◎前回の運賃改定と旅客数

前回（平成18年1月実施）も含め、これまでの運賃改定において、実施後に旅客数は減少していない。

【前回の運賃改定（改定率 7.4%）実施前後1年間の旅客数比較】

	実施前1年間 (H17. 1~12)	実施後1年間 (H18. 1~12)	差引	増減
年間旅客数（千人）	114,022	115,632	1,610	1.4%の増

前回の運賃改定に合わせて実施した利便性向上策

- ① 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」（大人用・小児用）の発売
- ② 1,000円で1,100円利用できる「トラフィカ京カード1,000円券」（大人用・小児用）の発売
- ③ 地下鉄通勤定期券と一定のエリア内での市バスが乗り放題となる市バス通勤フリー定期券との連絡定期券の新発売
- ④ 小・中・高校生の通学定期券（乙）（丙）について、1年間、改定前の運賃に据え置き

◎各都市地下鉄事業者とのコスト等の比較 (平成18年度)

① キロ当たり運送費（列車を運転するための人件費・経費）比較

(単位：千円)

	京都市	札幌市	仙台市	東京都	横浜市	名古屋市	大阪市	神戸市	福岡市
人件費	552	387	538	863	575	698	1,112	488	444
経費	690	644	533	734	349	406	518	351	621
運送費計	1,242	1,031	1,071	1,597	924	1,104	1,630	839	1,065

※基礎数値（各都市の運送費用，延日営業キロ）については，平成18年度鉄道統計年報（国土交通省鉄道局監修）より
ただし，京都市の経費からは実質的な資本費の返済にあたる線路使用料を除く。

② キロ当たり職員数及び1人1カ月通常給与の比較

	京都市	札幌市	仙台市	東京都	横浜市	名古屋市	大阪市	神戸市	福岡市
営業キロ当たり職員数（人）	18.9	14.3	29.3	31.6	25.5	31.0	44.6	19.6	19.8
1人1カ月当たりの通常給与（円）	482,792	502,701	589,845	481,415	489,729	449,071	472,666	514,285	476,718

※「平成18年度鉄道統計年報（国土交通省鉄道局監修）」より

京都市の人件費は，平均的な水準

一方で，経費は高水準

◎他都市とは異なる事情で発生する主な費用

ホームドアの維持管理費用

お客様の安全確保のため、京都市の東西線の全駅でホームドアを設置。公営地下鉄事業者では京都市のみが唯一設置。

年間の維持管理費の増嵩分⇒ 約2.3億円（キロ当たり約22千円）

地下車庫の維持管理費用

東西線では、地上に車庫用地が確保できなかったため、地下車庫を設置。地下車庫がある事業者の中で、在籍車両比率は京都市が最大であり、地上の車庫と比べると、空調設備等の維持管理費用が高額。

年間の維持管理費の増嵩分⇒ 約5千万円（キロ当たり約5千円）

◎各健全化策の実施による効果

収入増加策

- ・ お客様が1万人/日増加すると ⇒ **年間7億円の増収**
- ・ 5%の運賃改定を実施すると ⇒ **年間11億円の増収**
- ・ 駅ナカビジネスの拡大 ⇒ **25年度時点で年間5億円の収入**

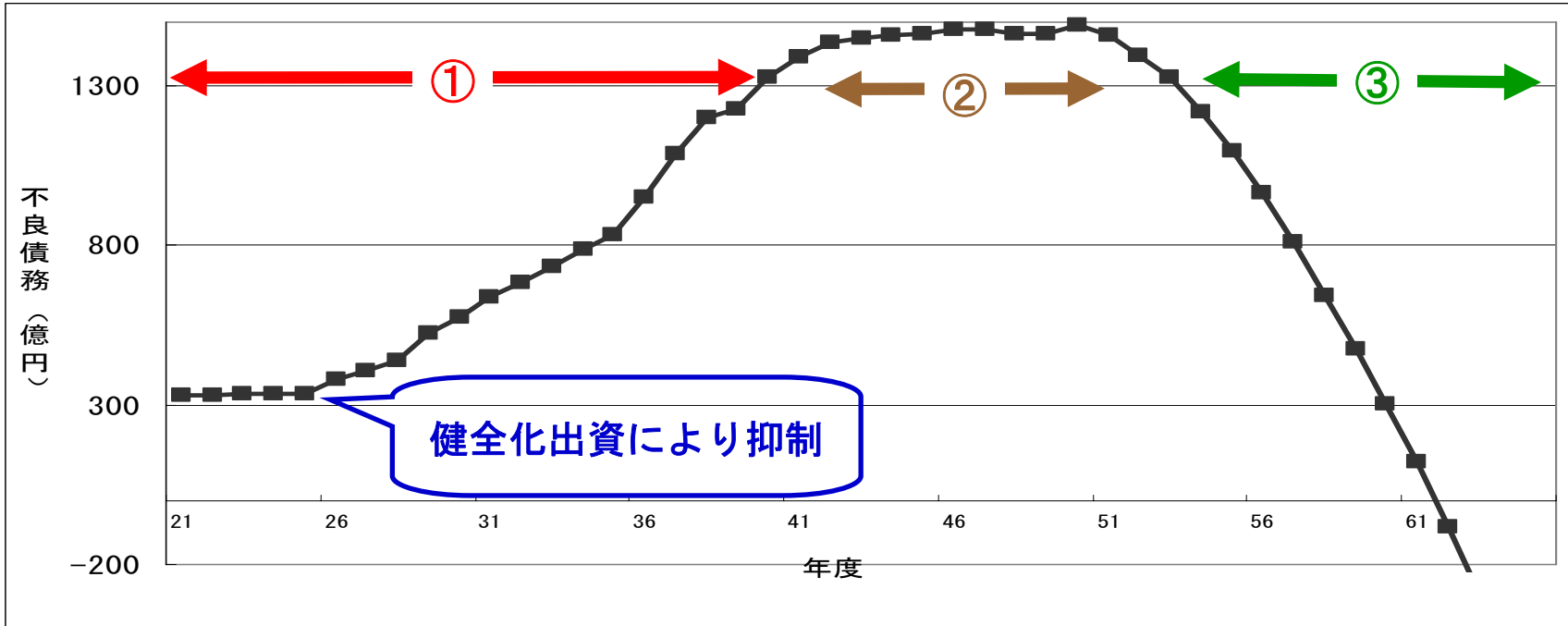
コスト削減策

- ・ 駅職員業務の民間委託化 ⇒ **1人あたり年間3百万円の削減**
- ・ 経常経費を10%削減すると ⇒ **年間3億円の削減**

【参考】

高金利企業債の借換の要件を緩和（5%以上が対象→3%に）すると
⇒ **最も効果が大きいい年度（22年度）で年間9億円の削減**

◎不良債務推移の要因



不良債務の推移に影響する主な要因

- ・ 運輸収入の増加：お客様の増加（30年度まで）及び運賃改定（5年毎5%）
- ・ 元利償還の減少：当初建設時の企業債償還が順次終了
- ・ 一般会計からの健全化出資（不良債務増加抑制のための資金手当，25年度まで）

これらにより・・・

- ①40年度頃まで→運輸収入で元利償還を賄えず，毎年度資金不足が発生し不良債務が増加
ただし，25年度までは健全化出資により抑制
- ②40～50年度頃→次第に運輸収入で元利償還を賄える状況となり，各年度の収支が概ね均衡
不良債務は横ばいで推移
- ③50年度頃以降→元利償還が進むことにより資金剰余が発生し，徐々に不良債務が減少

参考

先進国都市鉄道の運営費に対する補助金支出

日本の地下鉄は運賃収入で
自立経営しなければならない！

運営費に対する
補助割合

日本（地下鉄）	0%
アメリカ	30～50%
フランス	約50%
ドイツ	約55%
イギリス	30～65%
イタリア	55～75%

※資料は土井委員からの提供

出典：KISS-Rail【JARTS（社団法人海外鉄道技術協力協会）刊行】

市バス事業の経営健全化について

3つの課題について議論いただきます。

論点1 収入増加策

論点2 コスト削減策

論点3 一般会計からの補助金

論点 1 収入増加策

ポイント①

今後の旅客数の目標設定は？

平成25年度に1日あたりのお客様数32万人を目指す。
(19年度31万3千人)

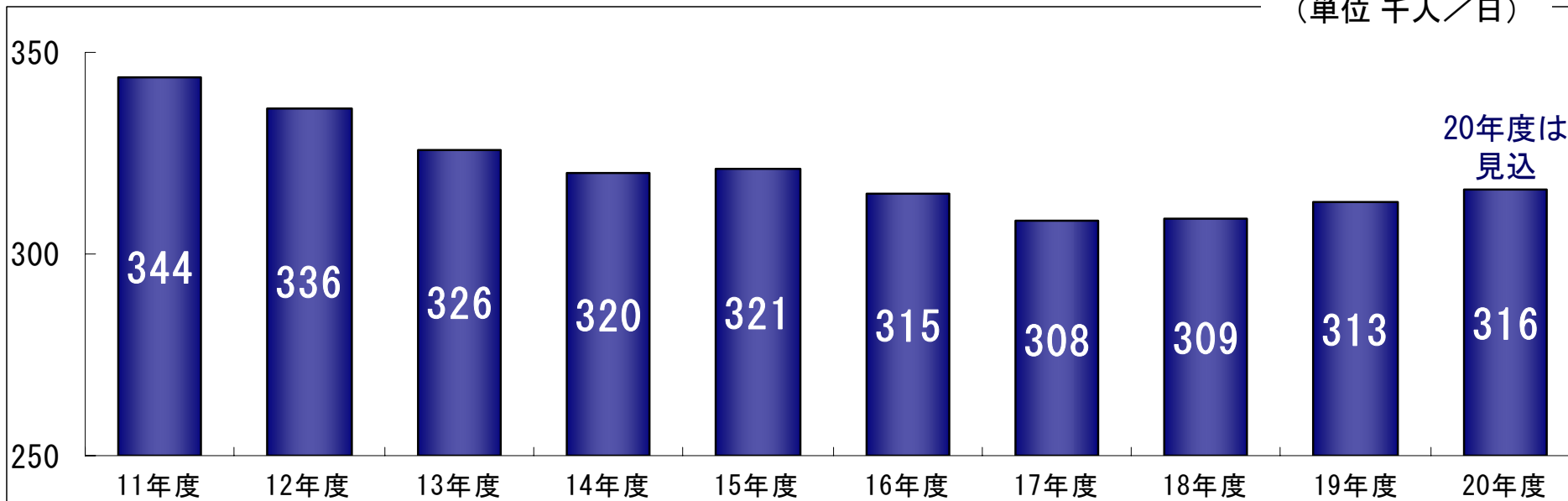
ポイント②

旅客増対策として何をすべきか？

- ・ 臨時バスの増強や、市内主要駅と学校・観光地を結ぶ急行路線の運行など、地下鉄をはじめ民間交通機関とのネットワークを生かした**お客様の増加につながる系統・ダイヤを編成**
- ・ **新たにバス停広告を導入し**、広告料収入を財源としてバス停上屋やベンチを設置するなど、**バス待ち環境を向上**
- ・ **市の交通施策や京都府警察と連携して**走行環境を改善することにより、**定時性を確保し**、市バス利用を促進
- ・ **市の総合交通戦略や地球温暖化対策の取組と連携し**、市民の協力を得て、**マイカーから市バスへの乗り換え**を促進

◎ 1日あたりお客様数の推移

(単位 千人/日)



●長期にわたり減少を続けてきたが、18年度以降は、若干ではあるが増加傾向

●平成20年度の旅客数は年間トータルでは19年度に比べ、3千人増の316千人/日となる見込み

[前半] 地下鉄延伸による減少要因がある中、ガソリン高騰の影響や市民の環境意識の高まり、秋の観光シーズンに行った臨時バスの運行をはじめとする旅客増対策により、前年度より増加

[秋以降] 経済不況による景気低迷の影響を受けて旅客数も低迷

◎お客様増加への増減要素

追い風要素

●マイカーから公共交通への 転換

(1) 市民の環境保全意識の向上と
環境政策の推進

(2) 公共交通優先の「歩くまち京都」を
目指す

「歩いて楽しいまち」の実現

●京都観光の進展

逆風要素

●少子化による 人口減少社会の到来

●100年に1度といわれる経済不況による 景気低迷

●平成21年3月下旬から実施される 高速道路の値下げ (郊外地域1乗車1,000円)

◎バス利用についてのお客様ニーズ

市政総合アンケート調査（平成19年度に京都市が実施）

- 1, テーマ 「京都市内のバス路線の利用実態とお客様ニーズ」
- 2, 目的 京都市内でのバス利用の実態やニーズについて尋ね、市バスの路線の検討やサービスの向上に生かしていく。
- 3, 対象 20歳以上の市民3,000人（住民基本台帳等から無作為抽出）
有効回収数 1,445

質問：今後、どのサービスを充実すればバスを利用するか。

- 1 時間通りに運行する（33.6%）
- 2 運行している本数が多い（27.1%）
- 3 運転が安全で丁寧である（22.8%）
- 4 目的地まで乗り継ぎなしで行ける（19.1%）
- 5 運賃が安い（18.9%）

※複数回答可で、回答が多かった順

質問：バスと地下鉄の乗り継ぎについてどう考えているか。

- 1 乗り継ぐことで目的地まで早く行けるとしても、運賃が割高になるなら、バスのみで行きたい。（36.1%）
- 2 乗り継ぐことで目的地まで早く行けるなら、運賃が割高になっても、バスと地下鉄を乗り継いで行きたい。（32.0%）
- 3 乗り継ぎは大変なので、運賃や所要時間に関係なく、バスのみで行きたい。（23.3%）

※回答が多かった順

論点2 コスト削減策

ポイント①

更なるコスト削減策は？

交通局が努力するコスト削減策

- ・ 営業所の再編成や自動車整備業務の民間委託化，業務の効率化
⇒ **60人以上の職員数削減を目指す**
- ・ 給与，手当のカット
- ・ バス車両の耐用年数の大幅な見直し（更新費用の削減）
- ・ 経費の削減（契約手法の改善）など

ポイント②

「管理の受委託」の今後の進め方は？

◎運送収入に対する人件費の比率の推移

(単位：百万円)

	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
運送収入	20,555	19,894	19,050	18,508	18,406	17,837	17,548	17,626	17,831
人件費	19,218	17,851	16,795	15,780	13,949	13,370	13,273	12,861	12,733
人件費／運送収入	93.5%	89.7%	88.2%	85.3%	75.8%	75.0%	75.6%	73.0%	71.4%

※人件費には、実質的な人件費である「管理の受委託」の委託料を含む。

【人件費／運送収入】の比率が低いほど経営状況が好転
11年度（93.5%）と19年度（71.4%）を比較すると

20%以上改善

これは、

新給料表の導入による市バス運転士の給与の引き下げや「管理の受委託」の実施・拡大など、人件費削減の取組を推進してきた効果である。

◎ 「管理の受委託」のこれまでの実施状況

平成12年度には、官民の運転士給与格差が大きい中で、**全国で初めてとなる「管理の受委託」**を実施し、委託という方式により職員を大幅に削減してきた。加えて、給与格差抑制のため、**新給料表を導入**し直営の運転士の給与を引き下げてきた。



平成19年3月には、国の通達で上限とされる**運行車両全体の2分の1**まで**管理の受委託**を拡大し、黒字基調への転換に大きな役割を果たしてきた。



その結果、直営の運転士の平均給与は、**大きく下がり**ほぼ**民間のバス運転士の給与水準に近づいており**、今後も高齢運転士の退職に伴い減少

◎今後の「管理の受委託」のあり方

国土交通省からの通達の改正（平成20年2月6日）

委託範囲を原則として2分の1以内としつつ、安全性に支障がないと認められる場合、例外的に3分の2まで拡大を認める。

今後の「管理の受委託」は、2分の1体制の継続か、それとも拡大か。

検討の観点

①財政効果

退職不補充で委託を拡大する場合のコストと、退職者に代わり新規に職員を採用する場合のコストについて、短期・長期的な財政効果に留意する必要がある。

⇒次ページ「管理の受委託と直営のコスト比較」

②安全運行とお客様サービス

コスト削減のため「管理の受委託」を進めたことにより、事業規模の半数は、契約に基づき間接的に委託事業者を通じて管理・指導の徹底に努めている。

公営バス事業者として、安全運行とお客様サービスを徹底するうえで、半数を超えて運行を委託方式とすることが望ましいのかどうか。

③職員の士気の確保

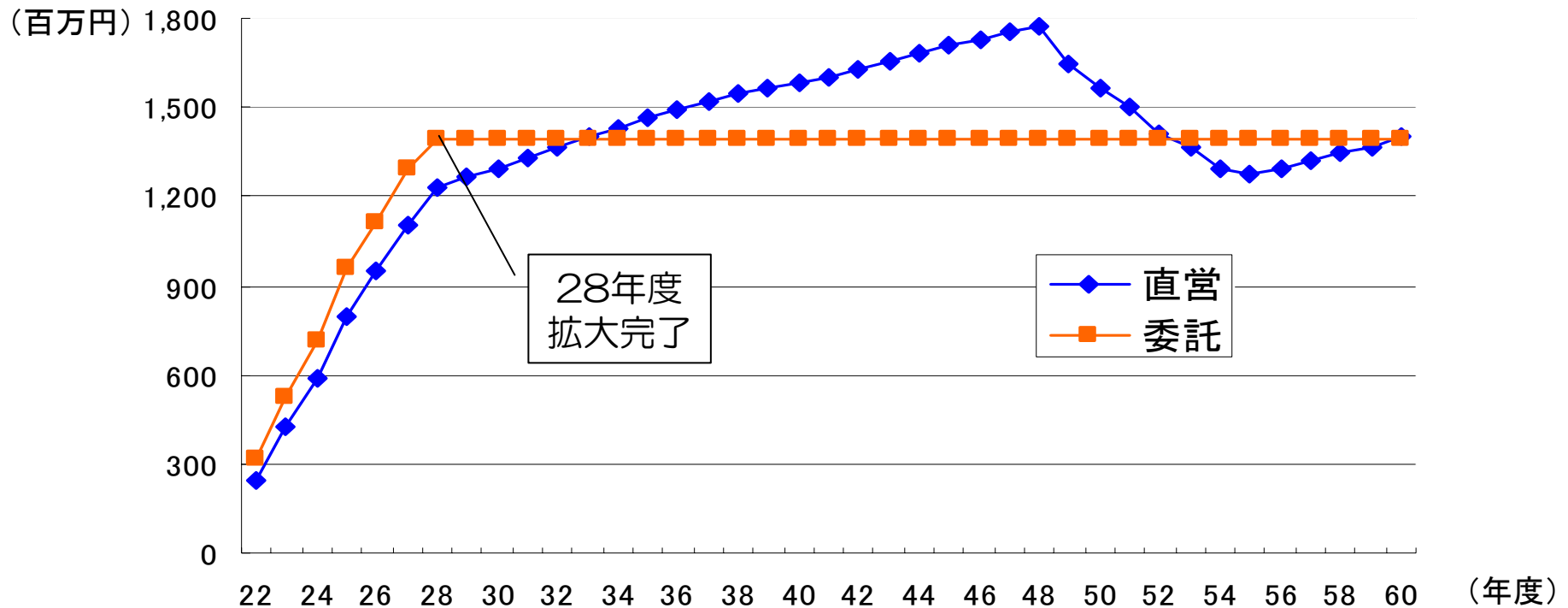
交通局職員は、京都市民と観光客の皆様の足を担っているという責任と誇りを持ち、主要系統は自分たちで担うという強い思いを持っている。

職員の士気の確保という観点から留意する必要がある。

管理の受委託と直営のコスト比較（試算）

【試算の前提条件】

- [受委託] ・平成22年度から退職不補充により受委託を拡大すると想定（28年度完了）
 - ・受委託の場合の経費額は、委託平均単価（21年度予算）600万円で算定
- [直 営] ・直営の場合の人件費は、若年嘱託運転士で採用した場合の人件費で算定（初年度：470万円，退職までの通算平均人件費：650万円）



- ・短期的に平成32年度までは、直営の場合の人件費が受委託の場合の経費を下回る。
- ・計画案骨子における不良債務解消の目標年度である平成30年度までは、受委託の場合の経費の方が高く、マイナス効果が生じる。
- ・長期的に見た場合、財政効果が得られるのは平成42年度以降

論点3 一般会計からの補助金

ポイント①

累積赤字の解消と一般会計補助金削減の優先度は？

経営努力により、一般会計補助金の削減を図りつつ、平成30年度における不良債務の解消を目指す。

旅客数の低迷などの影響により、**経常収支は平成5年度から10年続けて赤字**

数次にわたる経営健全化に取り組み、**平成15年度には11年ぶりの黒字決算**

平成19年度決算で5年連続の黒字となり、黒字体質への転換を果たしつつある。

経常損益の黒字分で ⇒市バス会計の累積欠損金・不良債務の解消
⇒一般会計補助金の削減に充当

【計画案（骨子）では】

5年間の健全化策実施効果47億円のうち 8億円が累積欠損金等の解消に
39億円が一般会計補助金の削減に

ポイント②

生活支援路線補助金と

市バスの購入費に対する補助金の今後のあり方は？

生活支援路線補助金 5年間で10億円を縮減

赤字であっても市民生活に必要な市バス路線である「生活支援路線」を守り、市バスのネットワークを維持するための補助金

【補助金縮減の考え方】

- ・「生活支援路線」を維持するために必要な補助金であり継続
- ・一般会計の非常に厳しい財政状況を踏まえ、新たな健全化策実施の効果により、補助対象路線を縮小

市バスの購入費に対する補助金 5年間で、補助率の見直しにより11億円、更新年数延伸により18億円を縮減

環境にやさしいバス車両の導入、バリアフリー施策の促進及び市バス事業に対する財政支援

【補助金縮減の考え方】

独立採算制の観点から、市バス車両の購入費については、基本的には交通局のコストとして負担すべきであり、年次的に補助金を削減（25年度までの5年間は20%）。加えて市バスの更新年数の延伸による補助金の削減を行う。

◎生活支援路線補助金

「京都市交通事業審議会」の提言（平成15年4月）

「生活交通」の確保方策

- ①「生活交通」を維持するため、当面、民営並コストで運営してもなお生じる赤字に対して、早急に財政支援の枠組みを構築する。
- ②中長期的には、市民に意見の反映を図りながら、サービス水準の設定や負担のあり方及び運営手法などについて議論を深め、新たな仕組みづくりに取り組む。



「京都市交通事業ルネッサンスプラン」に基づき、
生活支援路線補助金の創設（平成16年度～）

毎年度10億円程度を繰入

『収入増加策』

① 路線・ダイヤの改善

- ・立命館大学等で実施している大学へのシャトル便を他の大学でも実施
- ・通勤時間帯に急行運行を実施し、マイカー通勤からの転換を促進
- ・地下鉄駅に接続するバスの運行本数を増やす（特に朝・夕）など、地下鉄との連携を強化
- ・違法駐車を取り締まりや専用レーンの拡充、観光シーズンの嵐山・東山の渋滞緩和について、京都府警と徹底的に検討し、定時性を向上

② 案内表示の改善

- ・バス停が分散し、乗換時間がかかるため、一つのバス停で乗換可能に

③ 運賃設定の変更による増収策

- ・ICカード乗車券の利用サービスを早期に実現

④ 運賃の割引による増客策

- ・ 分かり易い運賃設定として、全線200円均一にするべき。地域間の運賃格差による不公平感も解消
- ・ 通学定期券に全線フリー定期券を導入

⑤ その他

- ・ バス車内に簡易の自動券売機を設置し、カード乗車券の販売を促進
- ・ 安心、安全を考えると、民間企業への市バス運行委託は信頼性を薄れさせることになる。職員は正規職員であることが、安心、安全、更には増客
- ・ 増収に繋がる。

『コスト削減策』

① 運行費用の削減

- ・ 路線が多いイメージがあるため、削減を検討
- ・ 回送運行は無駄であるため、営業運行化や回送区間の短縮を検討
- ・ 赤字路線については、内部補助に頼らず、一定の条件を前提として、利用者負担を増やすか撤退の議論をすべき

② 設備更新，改良費用の削減

- ・ 車両の更新年数延長はすぐに実施すべき。
- ・ 現在導入を進めているノンステップバスは購入費が高いのではないのか。より低価格のワンステップバスを導入すべき。

③ その他

- ・ 人件費の削減を重視しすぎて、残った職員が過酷な勤務状況となり、事故を起こすようなことは避けるべき。

終

京都市交通局