


平成22年度

京都市交通事業事務事業評価

(平成21年度事業)

平成22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、きめ細やかに張り巡らせた市バス路線のネットワークにより、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21年度決算においては、地下鉄事業は当面の目標であった現金収支の黒字化を初めて実現し、市バス事業も7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310億円、企業債等の借入金残高は約4,800億円に上るという全国一厳しい経営状況となっており、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86億円の累積資金不足を抱えていることから、今後より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21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生かし、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21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

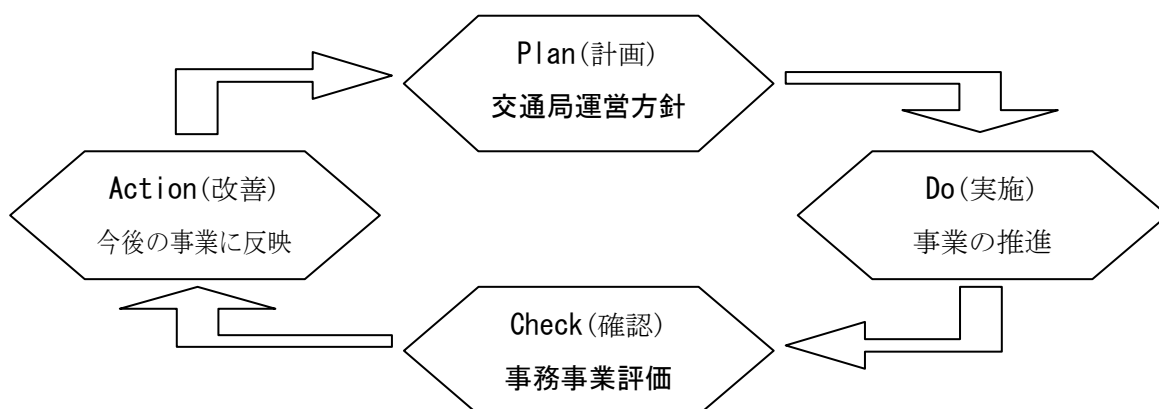
京都市交通事業事務事業評価は、交通局の経営健全化等の取組の進ちょく状況を管理し、サービス改善と事業の効率化を図るとともに、市民の皆様やお客様への説明責任を果たすことを目的として実施しているものであり、平成22年度の事務事業評価では、平成21年度の1年間の取組状況についてご説明します。

昨年度までは「京都市交通事業第2次アクションプログラム」に基づいて事務事業評価を行ってきましたが、同プログラムの計画期間が終了し、平成21年度に「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）に基づく地下鉄事業・市バス事業の新たな経営健全化計画を策定したことから、今年度からは、この計画に基づいて事務事業評価を実施していきます。

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21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21年度の実施状況」では、経営健全化計画の全体の進ちょ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21年度 交通局運営方針」（平成21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21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<sup>+</sup>」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、黒字基調の経営体質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要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か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、お客様の数が、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。

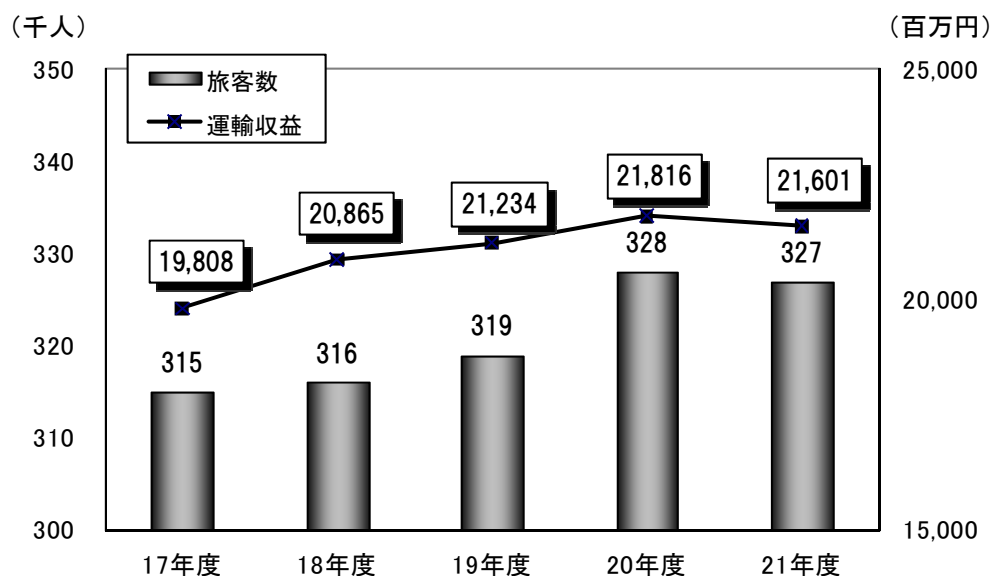
このため、これまで数次にわたる経営健全化に取り組み、全職員の給与カットや新たな給料表の導入による給与の引き下げ、駅職員業務の民間委託など、経営健全化に向けて懸命の取組を進めてきましたが、依然として多額に上る累積資金不足と企業債等の借入金残高を抱え、いまや京都市最大の財政問題となっています。

#### <平成21年度の状況>

こうした非常に厳しい状況の中、平成21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、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・等間隔運行の実施など、様々な取組を実施しましたが、景気の低迷や新型インフルエンザの流行による出控えなどの影響により、旅客数は前年度に比べて1千人減の32万7千人となりました。

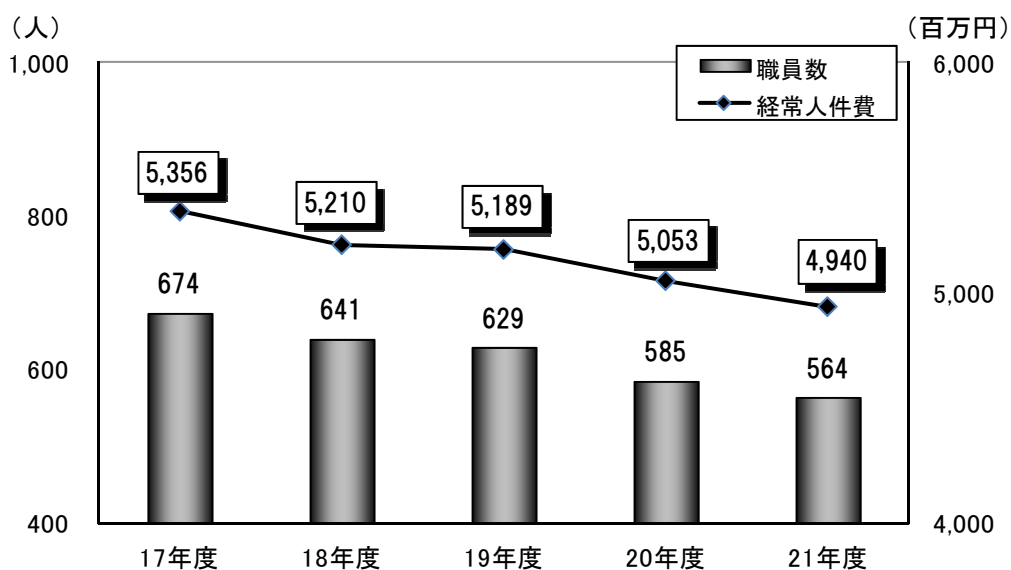
【お客様の数（一日平均）と運輸収益の推移】



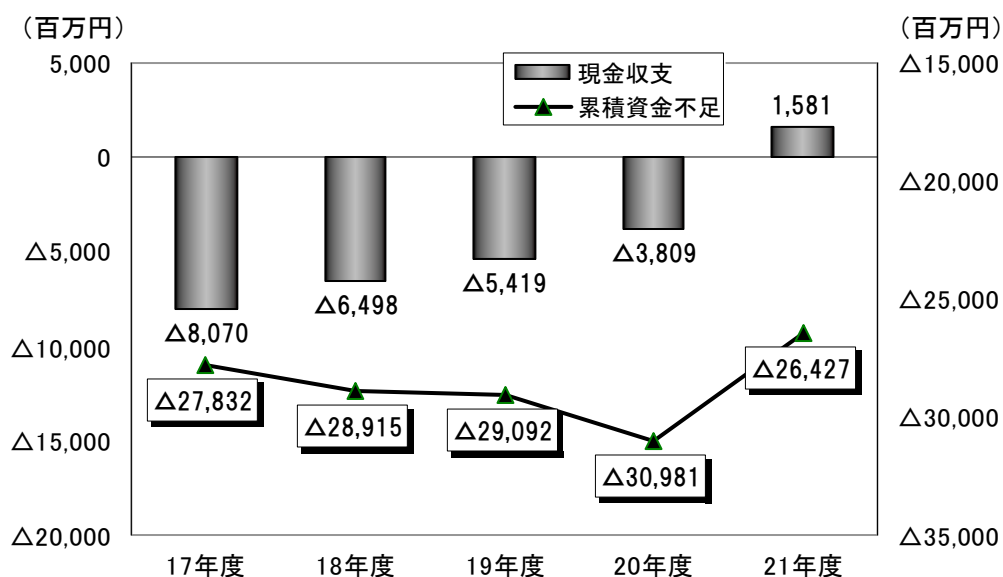
しかし、コスト削減策を着実に推進したことに加え、平成20年度末に東西線第三セクター区間を直営化した効果もあり、経常損益が平成20年度より27億5百万円改善するとともに、現金収支（償却前損益）は53億90百万円改善し、経営健全化の鍵である**現金収支の黒字化を初めて実現**（黒字額：15億81百万円）しました。

また、平成20年度決算が「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）における「経営健全化基準」（資金不足比率20%）を上回り、全国の地下鉄事業者で唯一、「経営健全化団体」に該当することとなったことから、同法に基づく**新たな経営健全化計画**を、平成22年3月に市会の議決を得て策定しました。

【職員数と経常人件費の推移】



【現金収支と累積資金不足（解消可能資金不足額控除後）の推移】



## 地下鉄事業における平成21年度の主な取組

### ○コスト削減策

- ・ 駅職員業務の一部民間委託化の拡大（新たに4駅）による職員数削減，給料カットなど
- ・ 利息負担の軽減を図るため，国制度を活用し高金利建設企業債を借換え

### ○収入増加策

- ・ 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

夜間時間帯の利便性が大きく向上！ ぜひご活用ください。

烏丸線・東西線とも午後9・10時台は10分を基本とした等間隔運行

烏丸御池駅での乗継時間を，午後9・10時台は5分前後，11時台は平均6分に短縮  
すべての行き先の最終列車を烏丸御池駅で2～3分間停車させ，午後11時55分に一斉発車

- ・ 各局区等との連携による地下鉄沿線でのイベントや案内の強化
- ・ オリジナルスイーツの開発・販売，自動販売機の設置など駅ナカビジネスを拡大するとともに，賑わいのある公共空間を創出する四条駅のリニューアルに着手

地下空間を心弾むワクワク空間に！

四条駅商業スペース「Kotochika（コトチカ）四条」

平成22年10月1日（金）OPEN！

（出店事業者）

インデックス（INDEX）〈服飾・雑貨〉

クリスピー・クリーム・ドーナツ〈ドーナツ&コーヒー/京都初出店〉

青山フラワーマーケット〈生花・グリーン/京都初出店〉

駅ナカスイーツ♪〈スイーツ〉

志津屋〈ベーカリー〉

カフェ スタツィオーネ〈カフェパール/京都初出店〉

成城石井〈食品スーパー/京都初出店〉

ラフィネ〈ボディケア〉



### ○安全で快適な地下鉄の運行

- ・ ホーム階とコンコース階を遮断する防火戸等の設置（全駅設置完了）
- ・ 法令に基づく車両安全対策の実施及び点字タイル，手すりの増設

地下鉄事業においては，経営健全化に向けて着実に歩を進めているところですが，平成21年度決算の累積欠損金は約3,200億円，累積資金不足は310億円，企業債等の借入金残高は約4,800億円に上り，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，市民の皆様のご協力を得ながら，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きていますが、いまだ多額に上る累積資金不足を抱えています。

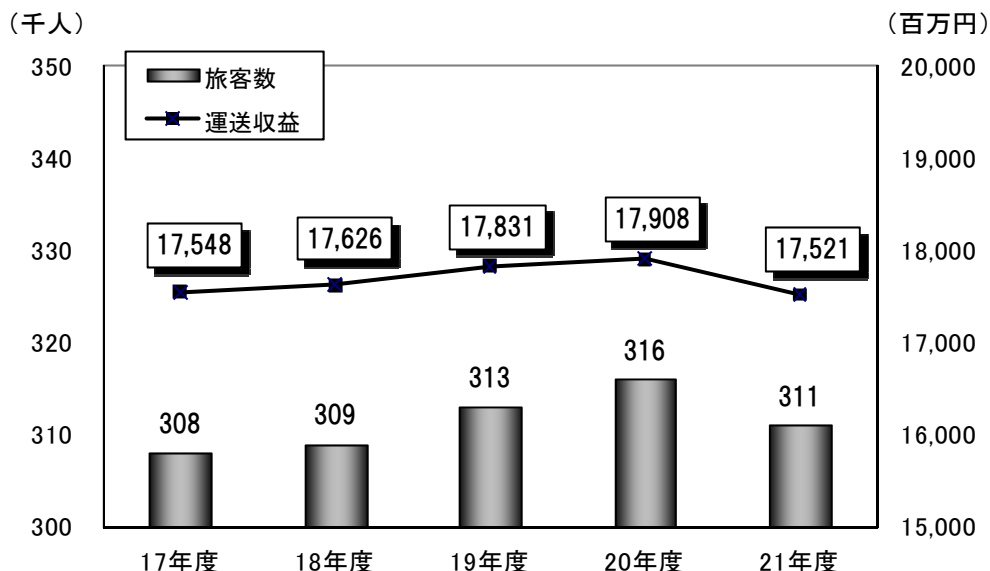
そのため、今後、累積資金不足をできる限り早期に解消する必要があるとともに、非常に厳しい財政状況にある地下鉄事業に対して一般会計が更なる支援を行うためにも、バス事業への補助金を可能な限り減らす努力が求められています。また、人口減少社会の到来により旅客数の大幅な増加が見込めないこと、さらに、バス事業は景気動向や軽油価格など不確定な要素の影響を大きく受ける事業であることから、安定経営に向けて、更なる経営健全化の取組が必要です。

### <平成21年度の状況>

こうした厳しい状況の中、平成21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、河原町通における増便及び等間隔運行の実施など、様々な取組を実施しましたが、景気の低迷や新型インフルエンザの流行による出控えなどの影響により、旅客数は前年度に比べて5千人減の31万1千人となりました。

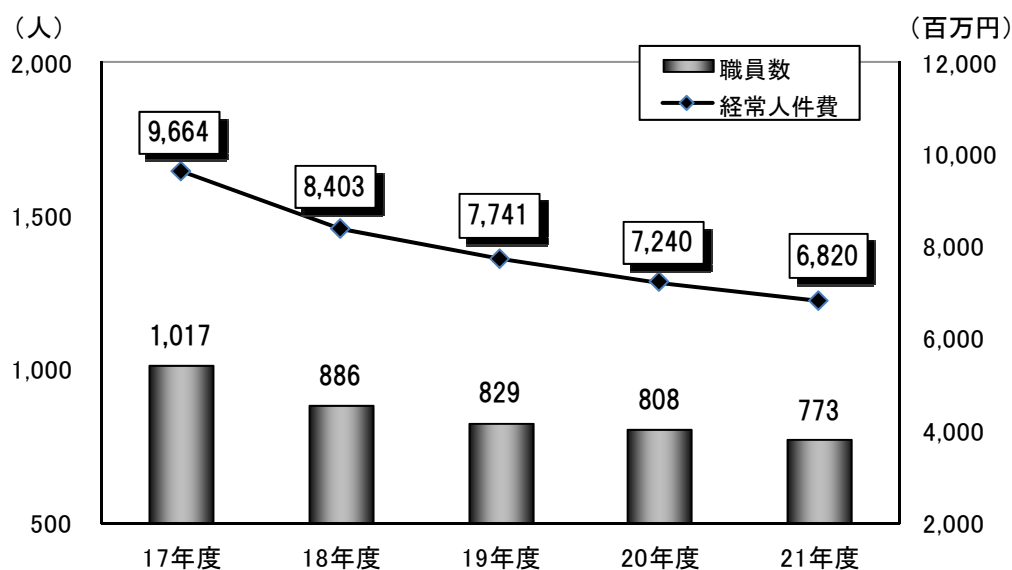
【お客様の数（一日平均）と運送収益の推移】



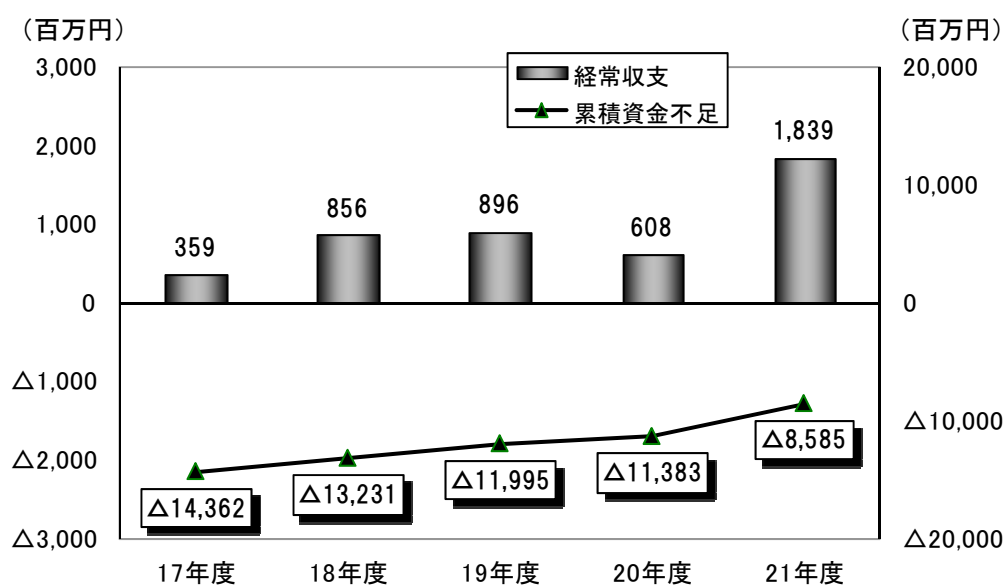
しかし、経営健全化の取組を着実に推進し、人件費や経費の削減に努めたことや、軽油が低価格で推移したことなどにより、経常損益は平成15年度から7年連続となる黒字（18億39百万円）を確保できました。

また、平成20年度決算が「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）における「経営健全化基準」（資金不足比率20%）を上回り、「経営健全化団体」に該当することとなったことから、同法に基づく新たな経営健全化計画を、平成22年3月に市会の議決を得て策定しました。

【職員数と経常人件費の推移】



【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21年度の主な取組

### ○コスト削減策

- ・自動車整備業務の民間委託化の拡充等による職員数削減，給料カットなど
- ・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

### ○収入増加策

- ・増客に向けた系統・ダイヤの編成

河原町通における増便及び等間隔運行の実施

昼間も夜間も数分おきの等間隔運行，バスの待ち時間が短くなって快適に！

昼間時間帯（平日）：河原町今出川～四条河原町～京都駅  
⇒4号・17号・205号 を合わせて3～4分間隔で運行

夜間時間帯[20～23時台]（毎日）：河原町三条～四条河原町～京都駅  
⇒4号・17号・205号・よるバス を合わせて5分間隔で運行

洛西地域のダイヤ調整による鉄道との乗継時間の短縮

観光シーズンにおける臨時便の増発や週末夜間の輸送力の増強

- ・定時性の向上

府市協調により，公共車両優先システム（PTPS）が，新たに北大路バスターミナル～京都市役所前に設置拡大され，走行環境改善を推進

- ・バス待ち環境の向上

新たに民間活力を導入した広告付きバス停留所を整備

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21年度決算の累積欠損金はいまだ88億円，累積資金不足も86億円に上ります。

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，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21年度の実施状況**

平成21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ご説明します。

#### **1 地下鉄事業・市バス事業の概況**

平成21年度は、地下鉄事業・市バス事業とも、経営健全化計画の初年度として、目標達成に向けて順調な滑り出しとなりました。

##### **(1) 地下鉄事業**

経常収入は計画どおりの収入額を確保した一方で、徹底した経費削減に努めたことや、電力費、支払利息が低水準で推移したことなどの好条件が重なり、経常支出が減少したことから、計画で見込んでいた以上の現金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) 市バス事業**

経常収入は計画どおりの収入額を確保した一方で、徹底した経費削減に努めたことや、燃料費、支払利息が低水準で推移したことなどの好条件が重なり、経常支出が減少したことから、計画で見込んでいた以上の経常収支の黒字額を確保し、地下鉄事業と同様、資金不足比率を更に改善することができました。

#### **2 平成21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21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)

【各収支項目に関連する事務事業評価項目】

区分	平成20年度 決算	健全化計画 平成21年度 計画値 A	平成21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) (328千人)	232 (327千人)	231 (327千人)	0 (0千人)	新型インフルエンザの流行などにより旅客数が前年度から減少したものの、健全化計画に掲げたお客様増加策、駅ナカビジネスの拡大などに取り組み、計画で見込んでいた旅客数・収益を確保	
	営業外収益	28	31	0	健全化計画の見込みどおりの補助金等を確保	
	収入計	260	262	0		
	営業費用	293	266	△7	徹底した経費削減に努めたことに加え、電気料金が見込みを下回ったことなどにより減少	
	営業外費用	111	123	△3	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	404	389	△10		
	差引	△144	△127	10		
現金収支 (償却前損益)	△38	6	16	10	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	△3,043	△3,203	△3,193	10	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	891	427	417	△10	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	943	503	496	△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	△52	△76	△79	△3	
△累積資金不足	△310	△311	△310	1	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変わらない。	
△累積資金不足 b (解消可能資金不足額控除後)	△310	△293	△264	29	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	133.5	126.8	114.5	△12.3	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	

地下鉄事業の経営健全化

事業番号	事業名
1	駅ナカビジネスの拡大
2	「レール&ショッピングin京都」の実施
3	総人件費の削減
4	経費の削減
5	高金利建設企業債の借換えによる利息負担の軽減
6	地下鉄設備の更新期間の延長
7	一般会計から地下鉄事業への出資金の繰入れ
8	国への要望の強化

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

事業番号	事業名
18	各局区や大学・NPO等と連携した増収策
19	魅力ある乗車券の発売と販売促進の強化
20	通勤・通学定期券のPR強化
21	広告料収入増に向けた取組
22	観光シーズンにおける案内・警戒活動の実施

安全運行の確立とお客サービス向上

事業番号	事業名
23	安全を基本にした事業運営
24	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要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20年度 決算	健全化計画 平成21年度 計画値 A	平成21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) (316千人)	190 (310千人)	187 (311千人)	1 (1千人)	新型インフルエンザの流行などにより旅客数が前年度から減少したものの、健全化計画に掲げたお客様増加策に取り組み、計画で見込んでいた旅客数・収益を確保	
	営業外収益	32	26	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	222	212	213	1	
	営業費用	212	201	192	△9	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	4	4	3	△1	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	216	205	195	△10	
	差引	6	7	18	11	
△累積欠損金	△117	△99	△88	11	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	21	8	7	△1	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	42	31	30	△1	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	△21	△23	△23	0	
△累積資金不足 b	△114	△98	△86	12	経常損益を計画より改善できたため、赤字額が減少	
資金不足比率(%) b ÷ a	59.7	52.5	45.9	△6.6	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
9	市バスの路線・ダイヤの改善
10	臨時バスや急行路線の増強
11	バス待ち環境の向上
12	定時性の向上
13	市バス eco サマーの実施
14	総人件費の削減
15	経費の削減
16	バス車両の耐用年数の大幅な見直し
17	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

事業番号	事業名
18	各局区や大学・NPO等と連携した増収策
19	魅力ある乗車券の発売と販売促進の強化
20	通勤・通学定期券のPR強化
21	広告料収入増に向けた取組
22	観光シーズンにおける案内・警戒活動の実施

安全運行の確立とお客様サービスの向上

事業番号	事業名
23	安全を基本にした事業運営
24	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）を差し引きしたものです。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21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21年度 交通局運営方針」（平成21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21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、成果達成度がともに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、12項目が「A」評価、12項目が「B」評価となり、「C」評価については、今回はありませんでした。

#### 【総合評価の結果】

総合評価	A評価	B評価	C評価
	12項目	12項目	0項目
構成比	50%	50%	0%

## 2 評価結果一覧

事業番号	事業名	総合評価
<b>地下鉄事業の経営健全化</b>		
1	駅ナカビジネスの拡大	A
2	「レール&ショッピング in 京都」の実施	B
3	総人件費の削減	A
4	経費の削減	A
5	高金利建設企業債の借換えによる利息負担の軽減	B
6	地下鉄設備の更新期間の延長	A
7	一般会計から地下鉄事業への出資金の繰入れ	A
8	国への要望の強化	B
<b>市バス事業の経営健全化</b>		
9	市バスの路線・ダイヤの改善	A
10	臨時バスや急行路線の増強	A
11	バス待ち環境の向上	A
12	定時性の向上	B
13	市バスecoサマーの実施	B
14	総人件費の削減	A
15	経費の削減	A
16	バス車両の耐用年数の大幅な見直し	A
17	市バス事業における一般会計補助金の削減	A
<b>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</b>		
18	各局区や大学・NPO等と連携した増収策	B
19	魅力ある乗車券の発売と販売促進の強化	B
20	通勤・通学定期券のPR強化	B
21	広告料収入増に向けた取組	B
22	観光シーズンにおける案内・警戒活動の実施	B
<b>安全運行の確立とお客様サービスの向上</b>		
23	安全を基本にした事業運営	B
24	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 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①で有効利用する「駅ナカビジネス」について、利用可能な空間の創出や民間事業者②の知恵やノウハウの活用により、一層の事業展開を図る。				
この事業を進めるための取組		①簡易型・ワゴン型店舗等の充実 ②地下鉄オリジナルスイーツの開発 ③東西線全駅における旅客動向の調査・分析		
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
簡易型・ワゴン型店舗等において拡大した事業数	3事業	6事業	200%	
地下鉄オリジナルスイーツの開発	公募のうえ発売開始③	公募のうえ発売開始	100%	
東西線全駅における旅客動向の調査・分析	実施	実施	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		165百万円④ (21年度予算, 税込)	196百万円 (税込)	118%

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
⑥		未達成	達成
活動量			

活動量は、簡易型・ワゴン型店舗等拡大の事業数など3指標ともに目標を達成した。  
 また、成果指標である「駅ナカ⑦ビジネス」収入額も目標を上回ったことから、総合評価は「A」とした。

#### 【21年度の取組・考察】

- ・「駅ナカスイーツ♪」をはじめ、簡易型・ワゴン型店舗等を拡大するとともに、菓子製造業者及び芸術系大学と連携し、地下鉄オリジナルスイーツの開発に取り組み、発売に至った。
- ・今後の増収・増客計画の推進に向けた基盤⑧資料を得るため、特に、利用客が予測に達していない東西線の駅ごとの旅客動向等に⑧について調査を行った。
- ・さらに、多くのお客様にご利用いただいている四条駅について、より利便性を高め、賑わいのある駅にするとともに、駅ナカビジネスに活用できる空間を創出するため、リニューアル事業に着手した。

#### 【今後の方向性】

- ・これまでの出店のノウハウを生かし、地下鉄駅構内において有効活用できる空間を創出し、より多くの駅で「駅ナカビジネス」を拡大していく。
- ・平成22年度は、全駅のホーム階に飲料自動販売機を設置したほか、四条駅の商業スペース「Kotochika 四条」の開業、乗降⑨1万5千人以上の駅における簡易型店舗を利用したビジネス展開等に取り組む。
- ・東西線の旅客動向の調査結果については、駅ナカビジネスをはじめとして、地下鉄における新たなサービス展開や潜在需要の掘り起こし策などの検討に活用していく。

## 項目の説明

- ① 「平成21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
- 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
- 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  
評価結果をわかりやすくイメージ図で示したもの

### 【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
- ⑧ 21年度の取組・考察  
平成21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
- 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

## 1 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、利用可能な空間の創出や民間事業者の知恵やノウハウの活用により、一層の事業展開を図る。

この事業を進めるための取組	①簡易型・ワゴン型店舗等の充実 ②地下鉄オリジナルスイーツの開発 ③東西線全駅における旅客動向の調査・分析			
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
簡易型・ワゴン型店舗等において拡大した事業数	3事業	6事業	200%	A
地下鉄オリジナルスイーツの開発	公募のうえ発売開始	公募のうえ発売開始	100%	
東西線全駅における旅客動向の調査・分析	実施	実施	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	165百万円 (21年度予算, 税込)	196百万円 (税込)	118%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、簡易型・ワゴン型店舗等拡大の事業数など3指標ともに目標を達成した。

また、成果指標である「駅ナカビジネス」収入額も目標を上回ったことから、総合評価は「A」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- ・「駅ナカスイーツ♪」をはじめ、簡易型・ワゴン型店舗等を拡大するとともに、菓子製造業者及び芸術系大学と連携し、地下鉄オリジナルスイーツの開発に取り組み、発売に至った。
- ・今後の増収・増客計画の推進に向けた基礎資料を得るため、特に、利用客が予測に達していない東西線の駅ごとの旅客動向等について調査を行った。
- ・さらに、多くのお客様にご利用いただいている四条駅について、より利便性を高め、賑わいのある駅にするとともに、駅ナカビジネスに活用できる空間を創出するため、リニューアル事業に着手した。

### 【今後の方向性】

- ・これまでの出店のノウハウを生かし、地下鉄駅構内において有効活用できる空間を創出し、より多くの駅で「駅ナカビジネス」を拡大していく。
- ・平成22年度は、全駅のホーム階に飲料自動販売機を設置したほか、四条駅の商業スペース「Kotochika 四条」の開業、乗降客数1万5千人以上の駅における簡易型店舗を利用したビジネス展開等に取り組む。
- ・東西線の旅客動向の調査結果については、駅ナカビジネスをはじめとして、地下鉄における新たなサービス展開や潜在需要の掘り起こし策などの検討に活用していく。

## 2 「レール&ショッピング in 京都」の実施

… I C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」を継続して実施する。

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	3千枚	4千6百枚	153%	B
PRチラシ製作枚数	5万枚	6万枚	120%	
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(1箇月平均)	130件 (20年度比40%増)	102件	78%	

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。

### 【21年度の取組・考察】

- ・平成21年4月から、従来の地下鉄運賃の還元に加え、新たに地球温暖化対策やごみ減量の取組を支える本市の基金「京都市民環境ファンド」に、KICSが運賃還元額と同額を寄付する取組がスタートした。
- ・また、I Cカード乗車券「京都ぶらす OSAKA PiTaPa」会員への利用明細書の封筒に、PRチラシを封入するなどして周知に努めた。
- ・その結果、平成20年度と比較し、1箇月当たりの利用件数は約10%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)

### 【今後の方向性】

- ・本取組は、地下鉄利用と買物とを連動させ、お客様に「お得感」を提供するものであり、浸透を図ることが「京都ぶらす OSAKA PiTaPa」の魅力の向上、そして入会者の増加につながり、ひいては地下鉄の利用者増、更には地球環境保護にも貢献できるものと考えている。このため、より一層の周知に努め、利用を促進していく。

### 3 総人件費の削減（地下鉄事業）

…民間委託の拡大等による職員数の削減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職員数の削減 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
職員数の削減	駅職員業務の民間委託を4駅拡大	民間委託を4駅で実施	100%	A
給料の減額	給料の減額	給料減額を実施(△1.8%~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(△10~30%)	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
経常人件費	5,173百万円 (21年度予算,税込)	4,945百万円 (税込)	105%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、職員数の削減、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。

#### 【21年度の取組・考察】

- ・駅職員業務の一部民間委託化を新たに4駅（鞍馬口駅，今出川駅，石田駅，醍醐駅）で実施し、職員数及び人件費の削減を図った。
- ・平成21年7月から、全職員（課長級以上は平成21年1月から引き続き実施）の給料減額を実施した。（減額率△1.8%~△5%）
- ・管理職手当の減額を引き続き実施した。（21年度減額率△10%~△30%）

#### 【今後の方向性】

- ・平成22年度は、駅職員業務の一部民間委託化を新たに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・見直し等を行い、業務の効率化を図ることにより、人件費の削減を図る。
- ・平成21年度から実施している全職員を対象とした給料減額措置を継続する。
- ・管理職手当の減額を引き続き実施する。

#### 4 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	160百万円 (年次計画値, 税込)	265百万円 (税込)	166%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
平成20年度予算に対する削減率	4%削減	6.6%削減	165%	

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。

#### 【21年度の取組・考察】

- 地下鉄事業の経営健全化計画において「経常経費の13%削減」（平成20年度予算比）を目標に掲げており，これに向けて徹底した経費削減に努めた結果，平成22年度予算編成においては，目標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。

**5 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る。

この事業を進めるための取組	国の制度を活用した高金利建設企業債の借換え			
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
国の「公的資金補償金免除繰上償還」制度を活用した高金利企業債の借換え額	273億円 (21年度予算)	211億円	77%	B
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
高金利建設企業債の借換えによる利息負担の軽減額	53億円	64億円	121%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の高金利企業債の借換え額は目標を達成できなかったが、成果指標の利息負担の軽減額は目標値を上回ったことから、総合評価は「B」とした。

**【21年度の取組・考察】**

- ・高金利企業債の補償金免除繰上償還制度については、平成19～21年度の時限措置であり、対象となる5%以上の企業債について、21年度で残りすべてを借り換える予定であった。しかしながら、国において予算不足が生じ、全国的に減額措置が採られたため、一部の企業債を借り換えることができなかった。なお、繰上償還に当たっては、利率が高く残期間が長い企業債を優先している。
- ・借換え額は予定に満たなかったが、借換え後の金利が予算における見込みを下回ったことから、借換えによる利息負担の軽減額は目標を上回った。

**【今後の方向性】**

- ・公的資金の補償金免除繰上償還制度が平成22～24年度まで延長されたことから、引き続き、残りの高金利企業債を繰上償還し、低利の企業債へ借換えを行う。

## 6 地下鉄設備の更新期間の延長

…開業30年を迎える烏丸線の改集札機などの設備更新について、安全に留意しつつ更新期間を延長し、更新費用を削減する。

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
改集札機の更新期間延長	12台	12台	100%	A
券売機の更新期間延長	16台	16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%	
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更新費用の大幅な削減	14.5億円削減	14.5億円削減	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。

### 【21年度の取組・考察】

- ・平成21年度は、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。また、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、更新費用を削減することができた。

### 【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。



## 7 一般会計から地下鉄事業への出資金の繰入れ

…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金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、資金不足の増加を抑制する。

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		
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%	
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)	△310億円	100%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、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の増加を抑制することができたため、総合評価は「A」とした。

### 【21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とも、一般会計から所要の額を繰り入れ、資金不足の増加を抑制することができた。

### 【今後の方向性】

- 経営健全化出資については、国において期間延長をはじめとした制度拡充がなされたことから、これを活用して、平成30年度までの間、一般会計から出資金を繰り入れ、資金不足増加の抑制を図る。
- また、東西線三セク区間の直営化に伴う出資についても、引き続き一般会計から出資金を繰り入れる。

#### <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、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、平成22年度～30年度に総額約830億円の、一般会計から地下鉄事業へ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）

## 8 国への要望の強化

…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
<b>国への要望活動</b> <b>【要望項目】</b> ・地下鉄施設の耐用年数に見合った企業債の償還期間の延長 ・経営健全化出資制度終了後（平成26年度以降）の制度継続 ・高金利建設企業債の借換制度の拡充（金利5%以上から3%以上への条件緩和）	要望活動の実施	要望活動の実施	100%	B
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	要望のうち 2項目が実現	66%	

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結果，成果指標では，2項目の要望が実現した。  
 しかし，高金利建設企業債の借換制度の拡充については実現しなかったことから，総合評価は「B」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- ・国に精力的に要望を行った結果，喫緊の課題としていた「地下鉄施設の耐用年数に見合った企業債の償還期間の延長」及び「経営健全化出資制度の制度継続及び拡充」が実現し，将来にわたって地下鉄を運営し続ける道筋を見出すことができた。
- ・一方，「高金利建設企業債の借換制度の拡充」については，現行制度の対象となる金利5%以上の地方債が，全国的に1兆円以上残っている現状もあり，実現しなかった。

### 【今後の方向性】

- ・累積資金不足の早期解消を図るため，「高金利建設企業債の借換制度の拡充」，更に「地下鉄施設の更新・改良に対する補助制度の拡充」について，引き続き精力的に要望していく。

## 9 市バスの路線・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活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
ダイヤ改正の実施	実施	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	7.0%増 > 2.9%増	100%	

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22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大きく上回ったことから、総合評価は「A」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- ・平成22年3月に市バスのダイヤ改正を行った。このダイヤ改正の中で、河原町通（京都駅～今出川通）の平日昼間時間帯において、4号・17号・205号系統の等間隔運行を行い、お客様の利便性向上を図った。
- ・その結果、これらの3つの系統の平日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、7.0%の増加となった。同様に、市バス全体での平日1日当たりの平均降車客数は、2.9%の増加となっており、ダイヤ改正をした系統において大きく増加していることから、実施の効果が認められる。

### 【今後の方向性】

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

## 10 臨時バスや急行路線の増強

…観光シーズンを中心に、ご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ご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  <b>A</b>
観光シーズンにおける 洛バスの増発回数	50回/日 (過去3年の最大)	55回/日	110%	
東山シャトルバスの 運行回数	55回/日 (過去3年の最大)	55回/日	100%	
観光シーズンにおける 金閣寺 Express, 銀閣寺 Express の運行回数	合計14回/日 (20年度の最大)	37回/日	264%	
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)	21,900人/日 (20年度比0.3%増)  洛バス: 16,852人 シャトルバス: 4,279人 Express: 706人	24,014人/日  洛バス: 18,292人 シャトルバス: 4,077人 Express: 1,645人	110%	

成果	達成	B	<b>A</b>
	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、成果指標であるその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。

### 【21年度の取組・考察】

- ・平成20年度に試行的に運行した金閣寺 Express, 銀閣寺 Express を、21年度において本格的に運行した結果、利用客数の実績が大幅に向上した。このことから、急行路線である金閣寺 Express, 銀閣寺 Express の運行は、観光シーズンにおける多客輸送対策として有効であったと考えている。
- ・また、東山シャトルバスの利用客数は20年度と同程度であったが、増強を図った洛バスは、20年度に比べて利用客数も増加した。これらを合わせ、急行路線全体として、目標を上回るご利用をいただき、観光客の方々の利便性向上に貢献できたものと考えている。(成果目標については、市バス全体の旅客数の、20年度決算値に対する21年度予算値の伸び率から設定)

### 【今後の方向性】

- ・今後とも、観光シーズンを中心とした臨時バスや急行路線の増強を図り、利便性の向上に努めるとともに、より効果的なPR活動の展開を図り、増収・増客に結び付けていく。

## 11 バス待ち環境の向上

…民間活力を導入したバス停広告の活用などにより、バス待ち環境を向上させ、お客様の増加を図る。

この事業を進めるための取組		①バス停留所の上屋・ベンチの設置 ②バスロケーションシステムの設置		
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>A</b>
停留所上屋の更新、新設数 (広告付きバス停留所含む)	10基	15基	150%	
バスロケーションシステムの新設数	8基	8基	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
停留所上屋の設置総数 (広告付きバス停留所含む)	451基	454基	101%	
バスロケーションシステムの設置総数	280基	280基	100%	

成果	達成	B	<b>A</b>
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、停留所上屋、バスロケーションシステムともに目標の更新・新設数を達成した。

この結果、成果指標である停留所上屋、バスロケーションシステムの総数も、目標どおり増加したことから、総合評価は「A」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- ・お客様にバスの接近状況をリアルタイムで知らせるバスロケーションシステムや、より快適にバスをお待ちいただくうえで不可欠な停留所の上屋・ベンチは、市バスの利用促進にとって重要であることから、これまでから順次設置を進めてきた。
- ・平成21年度からは、広告料収入で停留所の上屋・ベンチ等の設置・維持管理費用を賄う広告付きバス停留所を新たに導入し、これにより、活動量、成果ともに21年度の目標を上回った。

### 【今後の方向性】

- ・広告付きバス停留所については、今後本格設置を進め、5箇年で400箇所の設置を目指している。
- ・また、広告付きバス停留所の設置基準を満たさない箇所においては、当該事業で節減できる経費を活用してベンチの設置を進めることとし、平成22年度は100箇所のベンチの設置・更新を行い、バス待ち環境の更なる向上を図っていく。

## 12 定時性の向上

…市の交通施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	①バス専用レーンの機能確保のための取組 ②交通局職員による啓発活動の継続実施 ③京都府警察との連携の強化及び要望 ④PTPS適用箇所拡大の要請			
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
走行環境改善・バス専用レーン啓発キャンペーンの実施回数	毎月1回実施	10回	83%	B
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%	
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%	
市バス走行環境改善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%	
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%	
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)	63時間/日	108%	
PTPS適用箇所の拡大	適用箇所拡大	適用箇所拡大	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、概ね目標どおりの啓発・要望活動を行ったが、走行環境改善・バス専用レーン啓発キャンペーンについては目標の実施回数に達しなかった。

一方、成果指標については、市バスの延着時分、PTPSの適用箇所拡大ともに目標を達成したことから、総合評価は「B」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- ・京都府警察と連携した「走行環境改善・バス専用レーン啓発キャンペーン」を、文化市民局も参加して実施したほか、平成21年4月には、民間バス事業者・タクシー業界も合わせた合同キャンペーンを実施した。祇園祭と日程が重なったことなどにより実施回数は目標に届かなかったが、タクシー等の駐停車適正化推進会議の啓発活動にも参加するなど、積極的に取り組んでいる。(走行環境改善・バス専用レーン啓発キャンペーン交通局参加人数 延べ222人)
- ・啓発チラシを継続して配布したほか、河原町御池交差点や西大路通（金閣寺道～北野白梅町）の電柱に、「バス専用レーン指定路線」の啓発幕を掲出した。
- ・これまでからPTPS（公共車両優先システム）の適用路線拡大を京都府警察に要望してきた結果、平成22年3月に、北大路バスターミナル～京都市役所前の北大路通、河原町通（4.6km）に適用が拡大され、交通局でも拡大区間を走行する市バス88台にPTPS車載機を設置した。
- ・こうした様々な取組を実施する中で、市バスの延着時分は年々短くなってきており、定時性は着実に向上している。

### 【今後の方向性】

- ・キャンペーンや啓発チラシの配布を継続するとともに、平成22年度からはドライブレコーダーを活用した走行環境改善の取組を行う。
- ・PTPSについては、今後、河原町通の京都市役所前から河原町五条、更に京都駅前まで、続いて東大路通への適用路線拡大を、京都府警察に要望していく。

### 13 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 (20年度実績)	18媒体	180%	B
市バスecoサマー優待施設数	3施設	6施設	200%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
ご利用人数 (1日当たり平均値)	約2,900人 (20年度比10%増)	約2,700人	93%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、PR媒体数、優待施設数とも目標を上回ったが、成果指標のご利用人数については、目標に達しなかったことから、総合評価は「B」とした。

#### 【21年度の取組・考察】

- ・夏休み期間中、大人1名に対し小学生2名までの運賃を無料とする「市バスeco（エコ）サマー」の取組を、平成20年度に引き続いて実施し、21年度からは、沿線の6施設と連携して、市バス車内に吊るしたチラシを持参されたお客様を対象として優待割引が受けられる取組を新たに開始した。
- ・こうした取組や様々な媒体を活用したPRにより、1日当たりの平均利用者数は平成20年度と比較して約100人増加し、一定の制度の浸透が図れたと考えられるが、目標には届かなかった。

#### 【今後の方向性】

- ・これまでの実施結果を基に、実施方法や期間、沿線施設と連携した取組の実施方法など、利用者を増やすための更なる工夫をしていく。
- ・「市バスecoサマー」の取組を通じ、夏休みに家族でお出かけする機会を提供することで、未来のお客様である子どもたちに市バスに親しんでもらえるよう努めていく。

## 14 総人件費の削減（市バス事業）

…民間委託の拡大等による職員数の削減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職員数の削減 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
職員数の削減	烏丸営業所整備業務の民間委託	烏丸営業所整備業務の民間委託を実施	100%	A
給料の減額	給料の減額	給料減額を実施（△1.8%～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（△10～30%）	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
経常人件費	7,250百万円 （21年度予算,税込）	6,824百万円 （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、職員数の削減、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。

### 【21年度の取組・考察】

- ・烏丸営業所の自動車整備業務の民間委託化を実施し、職員数及び人件費の削減を図った。
- ・平成21年7月から、全職員（課長級以上は平成21年1月から引き続き実施）の給料減額を実施した。（減額率△1.8%～△5%）
- ・管理職手当の減額を引き続き実施した。（21年度減額率△10%～△30%）

### 【今後の方向性】

- ・平成22年度は、業務の点検・見直し、嘱託化の推進等により、更なる人件費の削減を図る。
- ・平成21年度から実施している全職員を対象とした給料減額措置を継続する。
- ・管理職手当の減額を引き続き実施する。



## 15 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	60百万円 (年次計画値, 税込)	101百万円 (税込)	168%	A
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
平成20年度予算に対する削減率	2%削減	3.4%削減	170%	

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。

### 【21年度の取組・考察】

- 市バス事業の経営健全化計画において「経常経費の5%削減」（平成20年度予算比）を目標に掲げており，これに向けて徹底した経費削減に努めた結果，平成22年度予算編成においては，目標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。

**16 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	76両	76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	71両	74両	104%	

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76両すべてを点検精査した。その結果、成果指標についても、目標を上回る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。

**【21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、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。
- ・また、車両の更新に当たっては、車両1両1両について、過去の修理状況の調査、日々の整備状況や使用状況の調査、車両状態の実地確認と整備管理者への聞き取りなどを行い、今後、大規模な修理の発生が予想されると判断した車両について、更新することとした。
- ・これに基づき、14年更新の当初計画で対象となる76両について、平成21年度予算では、5両を更新し、残る71両の更新年数を延伸することとしていたが、個々の車両状態を徹底的に点検精査した結果、更新車両数を更に2両まで抑制し、最終的に74両の耐用年数を延長することができた。

**【今後の方向性】**

- ・今後とも、念入りな点検整備により安全性を確保する中で、車両ごとの状態を見極めたうえで更新を行っていく。

## 17 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の路線を除外	実施	実施	100%	A
生活支援路線補助金の補助率の見直し	20%削減	20%削減	100%	
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	20%削減	20%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	814百万円	832百万円	102%	

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、さらに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。

### 【21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21年度、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、補助率の20%減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。

## 18 各局区や大学・NPO等と連携した増収策

…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			
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>B</b>
共同事業実施についての協議局区数	25局区等 (全局区支所等)	17局区等	68%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
局区共同事業実施件数	15件	32件	213%	
大学、NPOなどとの共同事業実施件数	5件	9件	180%	

成果	達成	<b>B</b>	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量の協議局区数は目標に届かなかったが、成果指標については、目標を上回る件数を実施できたことから、総合評価は「B」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- ・目標の全局区等には至らなかったものの、各局区や団体等との連携事業の実施について積極的に働き掛けた結果、これまで交通局が参加していなかったイベントへの参加や、市内の大学と連携した「市バス・地下鉄愛好会」事業の実施などが実現した。
- ・こうした取組により、増客を図るとともに、市バス・地下鉄をより身近な乗り物として感じていただけたものと考えている。

### 【今後の方向性】

- ・経営健全化のためには、駅や沿線地域の活性化を図るとともに、市バス・地下鉄にこれまで以上に親しんでいただき、身近な乗り物と感じていただくことが重要と考えている。
- ・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」を設置した。こうした増収増客に向けた営業体制の下、引き続き、各局区や団体等に積極的に働きかけ、共同で事業を実施することで、市バス・地下鉄の利用促進を図っていく。

## 19 魅力ある乗車券の発売と販売促進の強化

…市バス・地下鉄や他の交通事業者とのネットワークを最大限活用したより便利な乗車券の発売や、沿線施設や関係各局区等との連携による販売促進に取り組む。

この事業を進めるための取組	①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 ②京都観光一日乗車券【山科・醍醐拡大版】の発売 ③旅行代理店への働き掛けによる「京都観光一日乗車券」の旅行商品への組込			
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
ティアアップカード発行件数	10件	30件	300%	B
優待割引などの特典を付与したカード件数	5件	6件	120%	
京都観光一日乗車券【山科・醍醐拡大版】の新発売	発売	発売	100%	
「京都観光一日乗車券」が新たに組み込まれた旅行商品数	3商品	5商品	167%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
トラフィカ京カード発売枚数	243万5千枚 (過去3年の最大)	239万9千枚	99%	
京都観光一日乗車券 市バス専用一日乗車券カード 市営地下鉄1dayフリーチケット の発売枚数合計	455万6千枚 (過去3年の最大)	448万2千枚	98%	

成果	達成	B	A
	未達成	C	B
		未達成	達成
		活動量	

活動量は、目標どおり各種乗車券の発売や旅行商品の組込みを実施できた。

一方、成果指標の乗車券の発売枚数については、目標に達しなかったことから、総合評価は「B」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- 沿線施設（京都市動物園、美術館等）や各局区等とティアアップしたカード乗車券を発売するとともに、プロスポーツリーグと連携し、トラフィカ京カードの利用で入場料が割引になるキャンペーンを開始するなど、沿線施設等のPRと市バス・地下鉄の増客を図る取組を積極的に行ってきた。
- 京都観光一日乗車券の利用範囲に、京阪バスの山科営業所管内の路線を加えた「京都観光一日乗車券【山科・醍醐拡大版】」を、平成21年5月に新たに発売するとともに、様々な媒体を通じて乗車券のPRや山科観光の魅力について積極的に発信した。
- 旅行商品をお買い求めの時点で京都観光に市バス・地下鉄をご利用いただけるよう誘導するため、関西圏外から入洛されるお客様向けの旅行商品に「京都観光一日乗車券」を組み込むよう、旅行代理店への働き掛けを行った。
- こうした様々な取組を行ったが、トラフィカ京カード、各種一日乗車券の発売枚数については、新型インフルエンザの流行などの影響もあり、微減となった。また、京都観光一日乗車券【山科・醍醐拡大版】についても、発売枚数は651枚にとどまっており、更なる販売促進に取り組む必要がある。

### 【今後の方向性】

- 平成22年度についても、京都仏教会との共同により、金閣寺などをデザインしたトラフィカ京カードを発売（22年4月）するなど、積極的に取り組んでおり、引き続き、沿線施設や各局区、旅行代理店等との連携の下、乗車券の発売や販売促進はもとより、沿線地域・施設の情報の発信に努め、市バス・地下鉄の増客につなげていきたい。

## 20 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		
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
通勤・通学定期券PRポスター製作枚数	3千枚 (20年度実績)	3千枚	100%	B
通勤・通学定期券PRチラシ製作枚数	4万枚 (20年度実績)	7万枚	175%	
大学での通学定期券PR活動	11校 (20年度実績)	18校	164%	
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)	563,554枚 (過去3年の最大)	555,741枚	99%	

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PR活動を実施した。  
しかしながら、成果指標の定期券発売枚数は、目標に届かなかったことから、総合評価は「B」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- ・定期券の販売促進を図るため、積極的なPRを行ったにもかかわらず、平成20年度と比較すると21年度の発売枚数は微減となった。
- ・一方で、均一運賃区間の全線が乗り放題となる大学・短大生向けの市バス通学定期券の発売枚数は増加が見られ、市内の大学に協力いただき、新入生全員へのPRチラシの配布や交通局職員によるキャンペーン活動の実施などによる効果が現れたものと考えている。

### 【今後の方向性】

- ・定期券購入者は、市バス・地下鉄の「ヘビーユーザー」であり、市バス・地下鉄の増客を図るうえで、定期券の発売枚数を増加させることは非常に重要である。
- ・このため、市バス通勤フリー定期券の持つ利便性、経済性のPRに取り組むほか、大学コンソーシアムや市内の各大学と連携した市バス通学定期券のPR活動を積極的に行っていく。
- ・さらには「エコ通勤」の取組とも連動し、市バス・地下鉄を「通勤の足」として利用いただけるよう、関係局区との連携を図りつつ、企業等に対して積極的なPRを行う。

## 2 1 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 ③広告付き周辺案内図の設置				
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
一日乗車券広告の作成件数	10件	10件	100%	B
パートラッピングバスの台数	3台	3台	100%	
臨時シート広告の強化による広告料増収額	5百万円 (税込)	6百万円 (税込)	120%	
広告付き周辺案内図の導入駅数	東西線17駅	東西線17駅	100%	
成果指標	成果目標	成果実績値	成果達成度	
活動による広告料増収額	10百万円 (税込)	11百万円 (税込)	110%	
総広告料収入	1,050百万円 (21年度予算, 税込)	929百万円 (税込)	88%	

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、新規広告媒体の導入など、目標どおり収入増に向けた各種の活動を行った。

その結果、成果指標では、活動による増収額は目標を達成したものの、総収入は目標に達しなかったことから、総合評価は「B」とした。

### 【21年度の取組・考察】

- ・新規広告媒体として、市バス・地下鉄の一日乗車券カードの券面を活用したカード広告や、「京都市屋外広告物等に関する条例」に基づく許可を短期間で得られるよう、広告効果を下げることなく広告面積を小さくしたパートラッピングバスを導入した。
- ・また、地下鉄東西線駅の周辺案内図を広告付きに改め、広告料で維持管理費用を賄いつつ、カラーユニバーサルデザインに配慮した地図に改良し、利便性向上を図った。
- ・こうした新規媒体の導入や臨時シート広告の強化など増収要素もあったが、広告業界全体が景気低迷の影響を受けたことにより、広告料収入は前年度比で6.44%の減少となった。しかし、他の公営地下鉄事業者の状況は、広告料収入が前年度比で平均14%の減少となっていることから、広告媒体の新規導入は一定の効果を上げたと考えられる。

### 【今後の方向性】

- ・広告業界の景気もいまだ低迷を続けており、減収を少しでも抑えるためには、市バス・地下鉄を活用した魅力ある広告展開を打ち出していかなければならない。このため、更なる新規媒体の開発に力を入れるとともに、既存媒体の活性化を目指していく。

## 2.2 観光シーズンにおける案内・警戒活動の実施

…春や秋の観光シーズンにおいて、地下鉄駅や主要バス停留所への案内員の配置、交通・観光リーフレットの発行、急行路線の運行など、きめ細や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地下鉄駅や主要バス停留所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%	B
案内チラシ作成枚数	3万枚	4万5千枚	150%	
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)	387千人	97%	

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、案内チラシ作成枚数ともに目標を達成した。

しかし、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。

### 【21年度の取組・考察】

- ・春や秋の観光シーズンにおいては、地下鉄駅や主要バス停留所に案内員を配置し、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。
- ・平成21年度からは、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、沿線で開催されるイベント情報等を盛り込んだ観光リーフレット「楽洛エコ観光」を新たに作成した。このリーフレットは、京都駅前ターミナルや主要駅、市内のホテル等で配布し、お客様から好評をいただいた。
- ・景気低迷などの影響により旅客数が減少し、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、きめ細や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引き続き取り組むとともに、産業観光局と連携した「楽洛エコ観光」を継続発行し、さらに、他都市において観光客誘致キャンペーンを実施して、本リーフレットをより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。



### 23 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返り、すべ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32項目の取組	32項目の取組実施	32項目の取組実施	100%	B
地下鉄事業の 運輸安全マネジメントに おける17項目の取組	17項目の取組実施	17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 有責事故 (平成20年度目標162件 から10%減)	0件 145件以下 (17件減少)	2件 147件 (15件減少)	0% 88%	
【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%	

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をすべて実施した。

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」とする。

#### 【21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21年度は、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32項目の取組を定め、すべて実施したものの、2件の重大事故を発生させることとなった。また、有責事故件数についても、前年度（154件）に比べて減少したが、目標に掲げた件数まで減らすことはできなかった。
- ・一方、地下鉄事業については、5つの安全重点施策、全17項目の取組を定め、これらをすべて実施した。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21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
- 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の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21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
- ② 輸送の安全を確保するための職員の教育・訓練
- 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・地下鉄の積極的なご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、安心してご利用いただける交通機関でなければならない。このため、すべ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、今後、特に2件の重大事故を教訓とし、同じ事故を二度と繰り返さないように事故防止に取り組む必要がある。  
平成22年度からは、営業所における運転士個別ファイルの導入、運転士一人ひとりの個性に合った指導体制の整備により、運転士への個別指導を更に充実させるとともに、新たな事故研修を実施するだけでなく、そうした研修を連携させ、事故を一件でも減らすよう職員一丸となって取り組む。
- ・地下鉄事業では、平成22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、新たに職員の教育・訓練の一環として、安全意識の高揚を図る研修及び普通救命講習、緊急地震速報システムの運用に関する訓練を実施し、鉄道施設の整備・更新の取組として、電力設備の更新を実施する。

## 2.4 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	8,040回	9,028回	112%	B
「自動車運転士セミナー」の実施	50回開催	50回開催 (246人受講)	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1,969人)	100%	
所属研修の実施	全職員受講	全職員受講 (1,768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	16.4% (過去3年の最大)	17%	104%	
お客様の「苦情」の件数	140件 (過去3年の最小)	163件	86%	

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」とする。

### 【21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者として順次実施している自動車運転士セミナーについては、一部欠席者が発生したものの着実に実施回数を完了し、事故防止、乗客接遇の向上等に対する受講者自らの「気付き」による「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、緊急事態への対応能力を高めるための訓練（AEDの取扱い、緊急地震速報対応等）を行うことにより、多くのお客様の尊い命をお預かりしていることを、常に念頭に置いて行動するよう、意識の向上を図った。
- ・全職員を対象とした所属研修では、各所属がテーマ、手法等を企画、立案して実施し、市バス・地下鉄の現状を再認識し、経営感覚に優れ、お客様ニーズに能動的に対応できる職員の育成を図っている。
- ・こうした取組を継続して実施してきた結果、モニター評価における「優」の比率については目標を上回っており、職員の資質向上が一定図れてき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、引き続き「優秀職員モニター制度」を実施していく。
- ・安全・安心・快適にご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行うことにより、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、職員研修の着実な実施に取り組んでいく。

## 平成22年度 京都市交通事業事務事業評価

平成22年9月発行

☆この評価に関するご意見，お問い合わせ先

**京都市交通局 企画総務部企画課**

〒616-8104 京都市右京区太秦下刑部町12

TEL 075-863-5056 FAX 075-863-5069

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