

# 平成26年度 交通局運営方針

---



～「全国一お客様サービス」の実践と「攻めの経営」推進～

平成26年5月  
京都市交通局

# <平成26年度交通局運営方針の概要>

## 【基本方針】

「歩くまち・京都」を支える市バス・地下鉄の交通インフラ機能の向上と、安定した経営基盤の確立に努めます。そのため、利便性を高めることによりお客様のご利用を促進する「**攻めの経営**」の更なる推進と、「**全国一のお客様サービス**」の実践にチャレンジします。

## 【中長期の方針と計画】

### ○ 市バス・地下鉄中期経営方針（平成24年度～27年度）

経営健全化計画の進ちよくを踏まえ、4年間の市バス・地下鉄事業経営の基本方針と重点取組を明確にした経営目標。

目標

- 市バス事業：経営健全化団体からの脱却，27年度に一般会計からの任意補助金ゼロ  
→24年度決算において健全化計画より3年前倒して脱却
- 地下鉄事業：収支改善・安定経営に向け経営健全化計画の着実な推進

### ○ 京都市高速鉄道事業経営健全化計画（平成21年度～30年度）

財政健全化法（19年6月策定）に基づく経営健全化基準（資金不足比率20%）を上回ったことから、資金不足比率を早期に20%未満へ引き下げるとともに、将来にわたって地下鉄事業を安定的に運営することを目的とした計画。

目標

- ◆21年度に現金収支を黒字化，30年度までに資金不足比率を20%未満に引き下げる。  
→21年度決算において現金収支の黒字化を達成
- ◆1日当たりのお客様数について、30年度までに5万人の増加を目指す。
- ◆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。

# <重点取組>

## 1. お客様接遇向上と安全の徹底

- お客様に安全、安心、快適にご乗車いただけるように、安全運行を徹底するとともに、親切・丁寧な全国一のお客様接遇の実践にチャレンジします。

## 2. お客様サービス機能の拡充

- 市バスICカードシステム導入や地下鉄案内サインのリニューアル、駅トイレの美化推進など、お客様目線に立ったサービスを充実することにより、より一層ご利用しやすい市バス・地下鉄を目指します。

## 3. バス待ち環境の向上

- バス接近表示器や上屋、ベンチ等の利便施設の設置スピードを大幅に速め、バスをお待ちいただくお客様の環境向上に努めます。

# <重点取組>

## 4. 積極的なお客様増加策の推進

- 地域・企業・大学や観光MICEとの連携を強め、全市的な推進体制の下、平成30年度に1日当たりのお客様数を、地下鉄は37万5千人（平成25年度実績：34万8千人）、市バスは33万人（平成25年度実績：32万6千人）を目標に、積極的なお客様増加策を推進します。

## 5. 駅ナカビジネスの展開

- 駅のにぎわい創出と地下鉄の安定経営に向け、コトチカや駅の特徴に応じた利用を拡充し、平成30年度の駅ナカビジネス収入年間10億円に向け、平成26年度は7億円を目指します。

## 6. 安定した経営基盤の確立

- 地下鉄事業では、収支改善・安定経営に向け、経営健全化計画を着実に前進させます。
- 市バス事業では、一般会計補助金に頼らない自立した経営を目指します。

# 1. お客様接遇向上と安全の徹底

新規

## 全国一のお客様接遇の実践

### ① 「全国一お客様サービス実践プロジェクトチーム」の設置

- ◆「全国一お客様サービス実践プロジェクトチーム」を設置し、お客様に心から満足いただける、より質の高いサービスの提供に、交通局が一体となって取り組みます。

### ② 職員に対する指導体制の強化

- ◆市バス営業所及び地下鉄運輸事務所に「お客様サービス推進員」を設置し、お客様サービスの第一線で、接客能力向上の取組を推進
- ◆地下鉄運輸事務所に「接客向上係長」を設置し、所属職員の接客能力向上のための、きめ細やかな助言・指導を実施

### ③ 研修の充実

- ◆市バス運転士研修を、指導運転士、若年嘱託、OB運転士等のキャリア別に体系化し、内容を充実
- ◆接遇向上に向け、全地下鉄駅職員、乗務員に対して専門の接遇講師による研修を実施

## 全国一お客様サービス実践プロジェクトチーム

- ◆全国一のお客様接遇実践に向けた全職員の意識共有
- ◆お客様接遇の現状の認識
- ◆接遇向上に向けた課題の抽出
- ◆効果的な取組の速やかな実践
- ◆成果の測定



局が一体となって  
「お客様第一」  
の取組を推進！

## すべてのお客様に信頼される安全の追求

### 市バス事業の取組

26年度目標：重大事故 0件，有責事故件数 80件以下

対22年度比半減

新規

#### ① キャリア別運転士研修の導入

◆ 運転士研修を，指導運転士，若年嘱託，OB運転士等のキャリア別に体系化し，内容を充実

#### ② 新たに全運転士に対する事故防止重点研修を実施

◆ 外部の専門業者と連携し，事故を分析・検討

◆ 全市バス運転士を対象とした研修を実施

#### ③ 事故防止重点強化策の充実

◆ 違法駐停車への啓発による走行環境改善

◆ 実施期間を拡大して実施（60日間 → 90日間）



### 地下鉄事業の取組

26年度目標：当局の責任によって生じる**運転事故**及び**輸送障害ゼロ**

#### ① 烏丸線への可動式ホーム柵の設置

◆ 26年度は烏丸御池駅で供用開始  
（27年度：四条駅，京都駅）

新規

#### ② 今出川駅ホームへの車掌用モニタの設置

◆ 乗降客数が増加している今出川駅に設置し，安全性を向上

新規

#### ③ 駅改札口等への防犯カメラの増設

◆ 駅全体の安全性をさらに高めるため，未設置であった駅改札口等に増設



## 2. お客様サービス機能の拡充

### 市バスICカードシステムの導入と普及促進

- ◆26年度中に全車（788両）一斉にサービスを開始
- ◆全国の交通系ICカードがご利用でき，市バス・地下鉄の利用額を合算して割引くお得なサービスを提供
- ◆幅広いPR活動により，ICカードを普及促進



全国相互利用サービスのシンボルマーク

新規

### 地下鉄案内サインのリニューアル

- ◆案内サインの拡大や配色の変更等により，駅構内の案内サインを見やすく統一した表示に刷新 ➡26年度以降4年間で全駅実施
- ◆お客様が電車から降りたときに，エレベーター，エスカレーター等の位置がすぐに分かるように案内表示を増設 ➡26年度に全駅実施
- ◆地下鉄駅の出入口地上部の駅名標を地下鉄のピクトグラム（絵文字等の視覚記号）を用いたわかりやすい表示に刷新 ➡26,27年度の2箇年で全駅実施



案内表示写真

### 地下鉄駅トイレの美化推進

新規

- ◆全駅のトイレの悪臭の原因調査を行い，便器交換や床洗浄・コーティング等のオーバーホールを実施
- ◆北大路駅，今出川駅のトイレについて，段差解消や洋式便器の設置等の全面改修に着手

### 地下鉄駅へのインターネット接続拠点「KYOTO\_WiFi」の設置

- ◆24年度から順次設置拡大 ➡26年度中に全駅設置



# 3. バス待ち環境の向上

新規

## KYOTO\_WiFiを活用したバス接近表示器の整備

- ◆ 従来のバス接近表示器に加え、「KYOTO\_WiFi」のインターネット環境を活用した「モニター型」を新たに導入し、平成26年度から3箇年で約200箇所に設置し、設置可能なバス停約500箇所への設置を完了
  - ➡ **26年度は60基設置**（従来型無線式バス接近表示器 5 基含む）

## 地域、事業者の協力による新たなバス待ち空間「バスの駅」の設置

- ◆ 地域・事業者の皆様の御協力によりバス停に隣接する土地等を無償で提供していただきバス待ちスペースを整備〔基本設備：上屋、ベンチ、バス接近表示器〕
  - ➡ **26年度は5箇所程度設置**



## 広告付きバス停上屋整備事業の推進

- ◆ 民間活力を導入した広告付きバス停留所上屋の拡充
  - ➡ **26年度は50基設置を目指す**（26,27年度の2箇年で100基設置を目指す）

## 照明・ベンチの整備推進

- ◆ 簡易ソーラー式照明器具の設置 ➡ **26年度は30箇所設置**
- ◆ ベンチ：従来のベンチに加え、座面幅を工夫した狭小タイプベンチを導入
  - ➡ **26年度は80箇所の設置・更新を目指す**（うち狭小タイプベンチは30基）



# 4. 積極的なお客様増加策の推進

## 全庁を挙げた「京都市地下鉄5万人増客推進本部」の取組の更なる推進

- ◆経営健全化計画下半期（26～30年度）の「地下鉄5万人増客アクションプログラム(26-30)」を早期に取りまとめ、増客の取組を強力に推進

**方針①**: 地下鉄を核としたまちづくりの推進 **方針②**: 地下鉄駅及び周辺での観光・集客イベントの開催  
**方針③**: 地域や事業者との協働による公共交通優先の「歩くまち・京都」の取組推進

## 区役所・支所等との連携による駅を拠点とした増客の取組

- ◆駅空間を活用した事業のPRなど、区役所・支所と連携した増客の取組を推進
- ◆駅周辺の住宅や企業ビル等を対象に最寄駅時刻表や運賃、お得なカードの紹介などを掲載したPRチラシをポスティング ➡ **26年度は烏丸線北大路駅～竹田駅までの12駅で実施**

## 地下鉄の魅力向上とPRの促進

新規

- ◆地下鉄5万人増客応援キャラクター「太秦萌」等を活用し、案内ボードやノベルティグッズ、プロモーション動画等を作成、積極的な地下鉄利用促進活動を実施
- ◆大学や企業との「学・産・官」の連携・協力により、大学生のアート作品で駅構内を演出し、地下鉄の活性化を図る「駅ナカアートプロジェクト」を実施



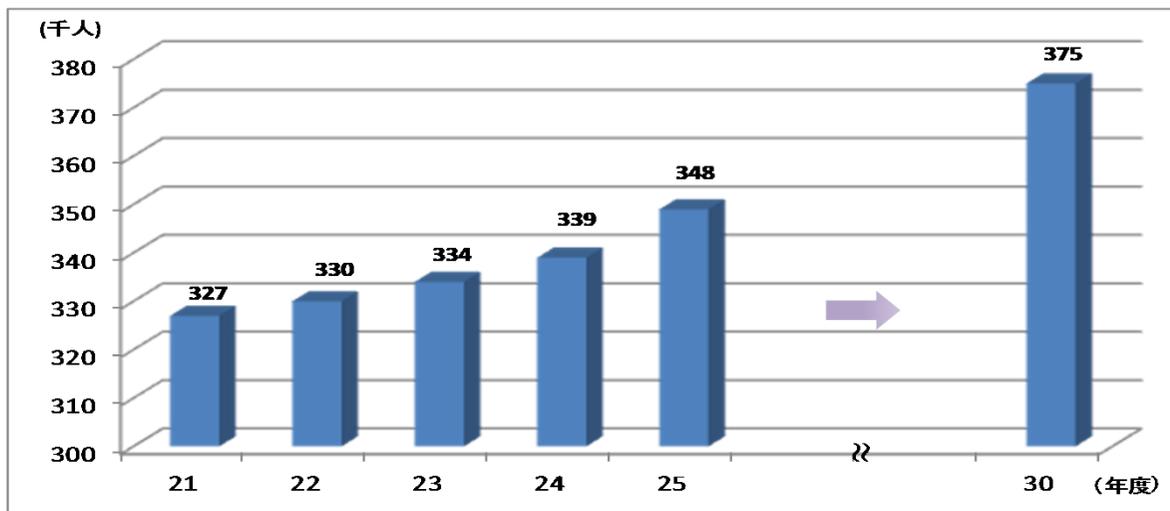
## 市バスの利便性向上と更なる利用促進

- ◆26年3月に、35年ぶりとなる大幅な増車と、主要系統の増便、鉄道とのスムーズな乗継や夜間運行の充実など、利便性の飛躍的な向上を目指した運転計画を実施
- ◆区役所・地域や商業施設、大学などとの積極的な連携による利用促進
- ➡ 今後も、更なる増客に向けての継続した路線・ダイヤの充実を検討



# ＜お客様数の推移と目標＞

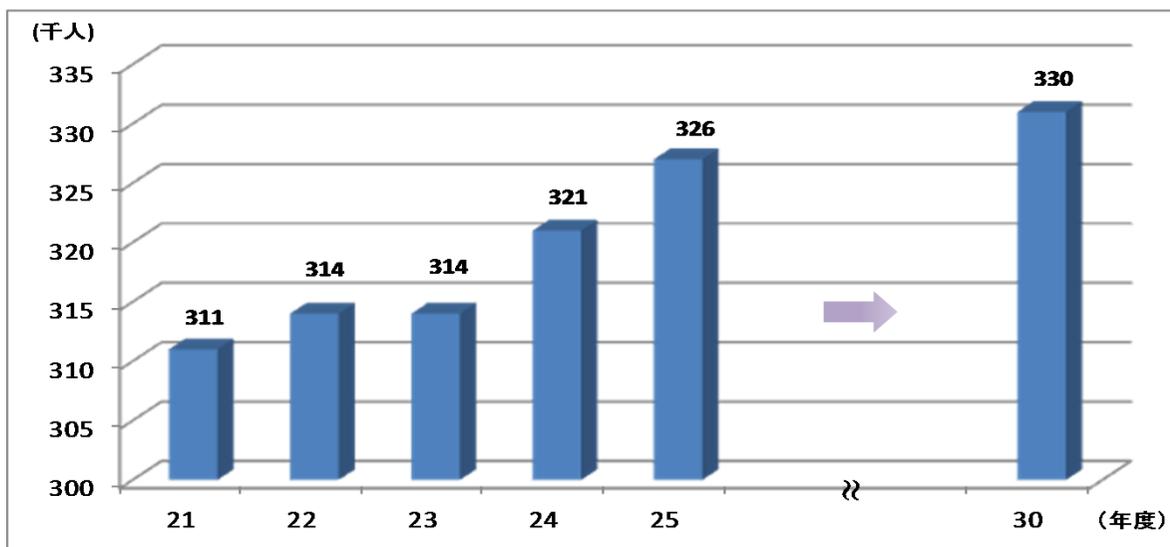
**【地下鉄のお客様数】 目標：平成30年度に1日当たりのお客様数375千人を目指します！**



25年度の1日当たりお客様数は、対前年度比9千人増の34万8千人となり、経営健全化計画に基づき増客に取り組んできたこの4年間で、トータル約2万2千人の増加となりました。



**【市バスのお客様数】 目標：平成30年度に1日当たりのお客様数330千人を目指します！**



25年度の1日当たりお客様数は、対前年度比7千人の大幅増となった24年度から更に約4千3百人増となる32万6千人となりました。



※ 19～24年度：実績，30年度：目標

# 5. 駅ナカビジネスの展開

駅の特徴に応じた商業利用の拡充により、駅のにぎわい創出と地下鉄経営の安定を目指します。

## 地下鉄商業空間「コトチカ」の展開

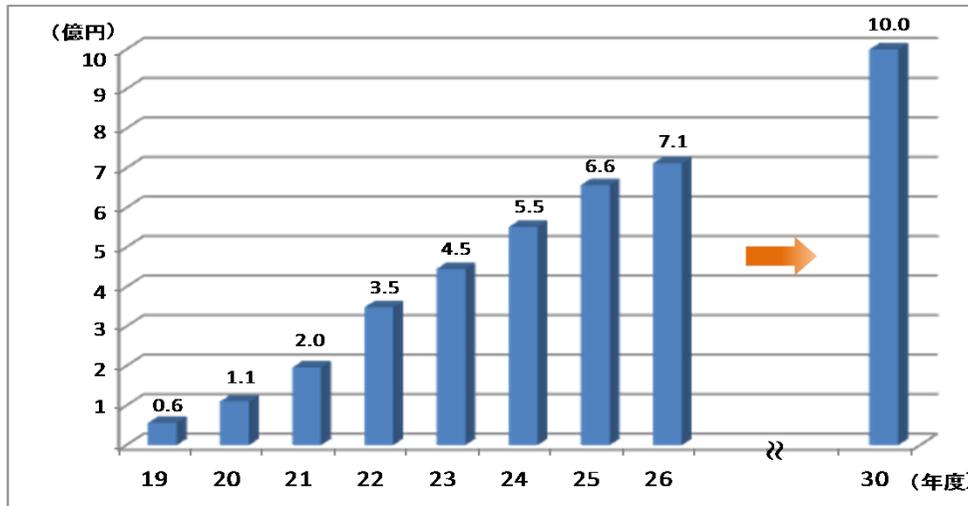


- ①「コトチカ山科」の開業  
◆ 26年度中に4店舗（アパレル、雑貨、スイーツ等）の開業を目指します。
- ②「コトチカ御池」の拡充  
◆ 27年度中のオープンに向け、26年度は実施設計及び出店者を募集

## その他の展開

- ①丸太町駅構内店舗の整備  
◆ 26年内のオープンを目指します。
- ②今出川駅構内店舗の整備  
◆ 27年度中のオープンに向け  
26年度は実施設計及び出店者を募集

駅ナカビジネス収入額の推移と目標



※ 19~24年度：決算，25,26年度：予算

26年度収入額目標：7億円

さらに、コトチカ京都の拡充や  
コトチカ北大路の新設等により

30年度に収入額10億円を目指します！

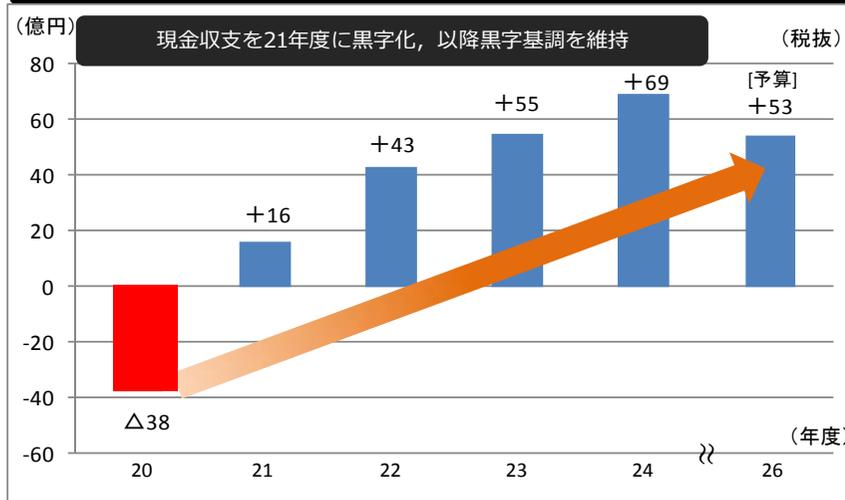
# 6-1. 安定した経営基盤の確立[地下鉄事業]



## [経営健全化計画（21年度～30年度）の目標]

- ① 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。

## 現金収支の状況



## これまでの主な取組

### ○ 利便性の向上

- ・全庁を挙げた地下鉄5万人増客の取組の推進
- ・夜間ダイヤの充実（シンデレラクロスなど）
- ・駅ナカビジネスの更なる展開
- ・ICカード全国相互利用サービス開始
- ・駅周辺で開催されるイベントとの連携

### ○ コスト削減策

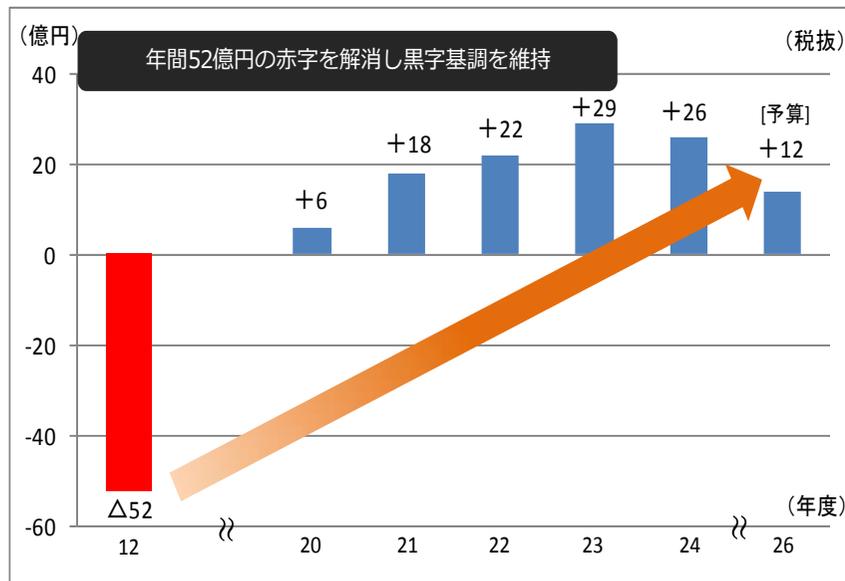
- ・駅職員業務の民間委託化等による総人件費抑制
- ・地下鉄設備の更新期間の延長（改集札機など）

安全対策, お客様サービスの向上, 増収増客の取組, コスト削減策を確実に実行し, 収支改善・安定経営に向け**経営健全化計画**を着実に前進させます。

## 6-2. 安定した経営基盤の確立[市バス事業]



### 経常収支の状況



- ※ 12年度は52億円の赤字（ピーク），15年度以降10年連続で黒字
- ※ 24年度決算において，資金不足比率を17.2%とし，経営健全化基準の20%を下回り，計画より3年前倒して経営健全化団体を脱却
- ※ 累積資金不足については，17年度（ピーク）の△144億円から，26年度（予算）において，△6億円まで縮小

### これまでの主な取組

#### ○ 利便性の向上

##### <路線・ダイヤの見直し等>

- ・ 主要系統での増便・等間隔運行
- ・ 観光系統の運行充実（「洛バス」増便など）
- ・ 夜間ダイヤの充実
- ・ 鉄道との乗継利便性向上
- ・ 観光シーズン等における臨時バスの運行
- ・ 均一運賃区間の拡大（嵯峨・嵐山地域）

##### <バス待ち環境の向上>

- ・ 広告付きバス停上屋，バス接近表示器，ベンチの整備推進

#### ○ コスト削減策

- ・ 市バスの運転業務，運行管理業務，整備管理業務の民間委託化等による総人件費の抑制（職員数 H11:1,601人 → H25:810人）
- ・ バス車両の更新年数の見直し(14年→18年に延伸)

**平成27年度に，累積資金不足を解消するとともに，一般会計からの任意補助金を“ゼロ”にし，自立した経営を目指します。**

# <平成26年度予算のポイント>

## 地下鉄事業

経常収入	334億52百万円
(1日当たり旅客数)	(349千人)
経常支出	359億 1百万円
経常損益	△24億49百万円
現金収支	56億67百万円
△累積欠損金	△3,135億30百万円
資本的収入	267億32百万円
資本的支出	333億 7百万円
資本的収支	△65億75百万円
△累積資金不足	△309億18百万円
資金不足比率	47.8%

「市バス・地下鉄中期経営方針」に掲げる、安全対策、お客様サービスの向上、増収増客の取組、コスト削減策を確実に実行するとともに、計画の進捗よく状況を踏まえた一般会計からの必要な支援を確保し、経営健全化計画を着実に前進させる予算編成としました。

## 市バス事業

経常収入	210億39百万円
(1日当たり旅客数)	(328千人)
経常支出	196億円
経常損益	14億39百万円
△累積欠損金	△8億14百万円
資本的収入	30億67百万円
資本的支出	44億97百万円
資本的収支	△14億30百万円
△累積資金不足	△6億25百万円
資金不足比率	3.2%

35年ぶりとなる大幅な車両の増車と走行キロの拡大により、路線・ダイヤの更なる充実を図り、お客様の利便性を飛躍的に向上させる、新たな運転計画の実施をはじめ、中期経営方針に掲げる取組を着実に推進し、積極的な「攻めの経営」への新たなスタートを切るとともに、累積資金不足の解消による自立した経営の実現に向け、より前進する予算編成としました。

# 参考①：市バス・地下鉄中期経営方針[概要]



## [趣旨]

経営健全化計画3年の進ちよく状況を踏まえ、市民の皆様の生活基盤の中核を担う公営交通として、4年間の市バス・地下鉄事業経営の**基本方針**と**重点取組**を明確にする。

## [基本方針]

- ◆ 「歩くまち・京都」の交通をリードするお客様第一のサービス実現
- ◆ 地域・企業・大学など市民の皆様とともに改革する公営交通を目指す
- ◆ 頑張る公営企業として徹底した市民目線に立った更なる経営改革の実行

## [重点取組]

- |                            |                     |
|----------------------------|---------------------|
| 1 お客様接遇向上・安全対策             | 4 地下鉄のお客様増加策        |
| 2 便利でわかりやすい市バス路線・ダイヤの編成と発信 | 5 第2期駅ナカビジネス展開計画の推進 |
| 3 バス待ち環境の向上                | 6 お客様サービス向上の取組      |
|                            | 7 経営健全化計画の一層の推進     |



## 参考②：高速鉄道事業経営健全化計画[概要]

### 【内容】

財政健全化法（19年6月策定）に基づく経営健全化基準（資金不足比率20%）を上回ったことから、資金不足比率を早期に20%未満へ引き下げるとともに、将来にわたって地下鉄事業を安定的に運営することを目的として策定した計画。

【計画期間】 21年度～30年度（資金不足比率20%未満となる年次までの10年間）

### 【目標】

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

### 【主な健全化策】

#### ◆収入増加策

- ① お客様増加策の実施（1日5万人増加）
- ② 駅ナカビジネスの拡大（四条駅改修など）
- ③ 所有資産の有効活用
- ④ 運賃改定（計画上半期に5%を見込む）

#### ◆一般会計支援等の拡充

- ① 経営健全化出資の拡充（期間延長などの制度拡充に伴い，新たな基準に基づき出資を拡大）
- 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（20年 → 30年）
- 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
- 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一般会計からの支援

#### ◆コスト削減策

- ① 総人件費の削減（100人以上の職員数削減など）
- ② 地下鉄設備の更新期間の延長
- ③ 経費の削減（経常経費の1.3%を削減）
- ④ 高金利建設企業債の借換えによる利息負担の軽減（金利5%以上のものを対象）

# 参考③：市バス新運転計画(26年3月実施)[概要]



## <基本方針>

- ◆ お客様目線でサービス拡充を行い、より一層ご利用いただける市バスを目指す。
- ◆ 市バスネットワークの持つ“長所”と“サービス”を維持する。

## <概要>

- 車両数 **788両** (24両増車)
- 走行キロ **約84,000km** (+2,600km)
- お客様数目標 **33万人/日** (25年度予算比+1万人)

## <具体策>

- ・ 主要系統の増便（「洛バス」101号系統や、207号・208号系統など循環系統の増便）
- ・ 直行系統・急行系統の新設（「四条河原町ショッピングライナー」、 「岡崎・東山・梅小路エクスプレス」）
- ・ 地下鉄をはじめとする鉄道との結節強化
- ・ 夜間ダイヤの増強（「深夜バス」の試行運行、最終便の時刻繰下げ）
- ・ 地域主体のモビリティ・マネジメントと一体となった路線・ダイヤの拡充
- ・ 利便性向上と分かりやすさ向上への取組（停留所への付加呼称設定や名称変更）