

平成27年度 交通局運営方針



～「攻めの経営」の一層の推進と「全国一お客様サービス」実践へのチャレンジ～

平成27年5月
京都市交通局

<平成27年度交通局運営方針の概要>

[基本方針]

平成27年度は、「京都市交通局市バス・地下鉄中期経営方針」4年目の総仕上げとして、「**攻めの経営**」の一層の推進と「**全国一のお客様サービスの実践**」にチャレンジし、「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。

[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年前倒しで脱却。更に、27年度予算において、任意補助金に頼らない「自立した経営」を実現。

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

- ICカードの普及促進，増加する外国人観光客への案内強化，地下鉄案内サインの充実など，お客様目線に立ったサービスを拡充し，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，上屋等の利便施設，「バスの駅」の設置を促進し，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、積極的なお客様増加策を推進します。

【26年度】 地下鉄：35万9千人/日（30年度の目標：37万5千人/日）
市バス：34万1千人/日

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店舗等を拡充し、平成30年度の駅ナカビジネス収入年間10億円達成に向けて取組を展開します。

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、黒字経営を継続するとともに、「攻めの経営」をより一層推進し、更なる利便性の向上に努めます。

1. お客様接遇向上と安全の徹底

全国一のお客様サービスの実践

- ◆ 「全国一お客様サービス実践プロジェクトチーム」を中心として、接遇の専門家や一般公募等の市民で構成する「市バス・地下鉄 お客様サービス向上サポート会議」による外部評価やサービスアップに向けた提案も踏まえ、5つのキーワードを設定し、交通局一体となって全国一のお客様サービスに挑戦

5つのキーワード

- 1) あんぜん (安全・安心な運行)
- 2) ていねい (丁寧な対応)
- 3) にこにこ (おもてなしの心)
- 4) はきはき (明朗快活な発声)
- 5) てきはき (テキパキした行動)

具体的な取組実践例

- ・ 市バスの乗務交替時の脱帽、一礼、挨拶
- ・ 地下鉄での車内点検時の挨拶
- ・ 駅改札での気持ちの良い挨拶
- ・ 笑顔での親切な対応
- ・ ハキハキした爽やかな発声 など

サービス
アップ

お客様サービス
全国一

「乗ってよかった」
「また乗りたい」
と実感していただける
サービスを提供

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

27年度目標：①重大事故 **0件**
②走行距離10万km当たりの有責事故件数について、過去最小値である**平成26年度実績の10%削減**

①全運転士に対する事故防止重点研修の充実

- ◆外部機関のノウハウを活用し、事故を分析・検討
- ◆新たに適性診断の結果を活用する等、運転士の特性を踏まえた内容に充実
- ◆ドライブレコーダーによるヒヤリ・ハットや事故映像の研修等への活用促進

②キャリア別運転士研修の実施

- ◆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

③事故防止重点強化策の実施

- ◆違法駐停車への啓発による走行環境改善
(春と秋の観光シーズンに延べ90日間程度実施)



地下鉄事業の取組

27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

- ◆27年度は四条駅、京都駅で供用開始
(26年12月：烏丸御池駅で供用開始)

②三条京阪駅出入口への止水板設置

- ◆近年多発する集中豪雨やゲリラ豪雨に備え、鴨川に近い三条京阪駅の出入口に設置

③地下鉄車両車内灯及び駅照明のLED化の推進

- ◆烏丸線車両3編成(18両)の車内灯LED化を実施
- ◆十条駅・くいな橋駅の駅照明更新に合わせ、LED化に着手(27年度：設計、28～29年度：設置)



2. お客様サービス機能の拡充

ICカードの普及促進

- ◆お客様の更なる利便性向上とICカードの普及促進を図るため、「IC定期」と「ICカードによる乗継割引」の導入に着手 ➡ **29年4月に市バス・地下鉄同時に運用開始予定**
- ◆全ての駅改集札機のICカード対応を完了するとともに、地下鉄全駅において、ICカードチャージ機能及び4箇国語表示機能付き券売機、精算機を導入
➡ **27,28年度の2箇年で完了**
- ◆幅広いPR活動により、ICカードを普及促進

市バスおもてなしコンシェルジュ事業

- ◆市バスへのご乗車に当たってのご案内や整列・誘導業務を親切・丁寧に行う、市バス“おもてなしコンシェルジュ”を配置 ➡ **京都駅や四条河原町などの主要停留所で実施**

市バス観光マップ「バスなび」（中国語・韓国語版）の作成

- ◆京都を訪れる外国人観光客への案内を充実させるため、市バスの乗車方法や主な観光地へのアクセスを分かりやすくまとめた「バスなび」について、これまでの日本語、英語版に加え、**中国語版・韓国語版**を作成

4 箇国語対応のコミュニケーション支援ボードの作成

- ◆ 海外からのお客様と乗務員、駅係員が円滑な意思疎通を図るため、4 箇国語(日本語、英語、中国語、韓国語)表記とイラストによるボードを活用し、お客様サービスの更なる向上を推進 ➡ **バス全車両、地下鉄全駅改札口に配備**

地下鉄案内サインの充実

- ◆ 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 ➡ **29年度までに全駅実施**
- ◆ 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 ➡ **27年度中に全駅実施**



案内表示写真

地下鉄駅トイレのリニューアル

- ◆ 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、女性トイレへのパウダーコーナーの設置等の全面改修を実施



26年度にリニューアルした丸太町駅のトイレ

3. バス待ち環境の向上

バス接近表示器の整備加速

- ◆バス停のインターネット環境を活用する「モニター型」を導入することで大幅なコスト削減と工期短縮を図り、従来の年間5～10基から飛躍的に整備ペースを向上、平成26年度以降3年間で200箇所を整備し、設置可能な500箇所への整備を完了 ➡ **27年度は80基設置（バスの駅10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〕
➡ **27年度は10箇所程度設置に加え、コンビニエンスストアへの展開を開始**



四条通(河原町・高倉)へのバス停整備

- ◆人と公共交通優先の空間として生まれ変わる四条通に、快適なバス停留所を整備
➡ **設置工事（4箇所）**

広告付きバス停下屋整備事業の推進

- ◆民間活力を導入した広告付きバス停留所上屋の拡充
➡ **平成27年度は約50基を整備し、目標とする200基の整備を完了**

照明・ベンチの整備推進

- ◆簡易ソーラー式照明器具の設置 ➡ **27年度は30箇所設置**
- ◆ベンチ：設置条件を満たす箇所のほか、地域や民間に協力を求め、可能な限り設置を推進



「バスの駅」清水道

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

- ◆「地下鉄5万人増客アクションプログラム(H26-H30)」の着実な推進はもとより、人口減少社会に挑戦するあらゆる政策との融合により、全庁を挙げて増客の取組を推進

方針①: 地下鉄を核としたまちづくりの推進

(山ノ内浄水場の跡地活用推進, 岡崎地域や京都駅西部エリアの活性化等)

方針②: 地下鉄駅及び周辺での観光・集客イベントの開催

(京都マラソン, 京の七夕, 京都・花灯路等)

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

(地域と一体となったモビリティ・マネジメントの推進, 市バス・地下鉄の利便性向上等)



みち
「地下鉄道するべ」設置例

地域・企業・大学との連携による駅を拠点とした増客の取組

- ◆地域や事業者等の協力をいただき、駅出入口の案内表示を充実する「^{みち}地下鉄道するべ」事業を推進
- ◆動物園、植物園、水族館と連携した増客の取組を推進
- ◆烏丸線北山駅延伸25周年を記念し、沿線施設や地域との協働により地下鉄の増客や地域の活性化につながる事業を展開
- ◆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
- ◆京都学園大学、平安女学院と相互に連携・協力し、公共交通の利用促進や駅の賑わいの創出、地域の活性化に向けた取組を推進



平安女学院との協定締結式

27交通局運営方針

京都学園大学キャラクターとのコラボレーションポスター



地下鉄の魅力向上とPRの促進

- ◆地下鉄・市バス応援キャラクター「太秦萌」等を活用し、ノベルティグッズの作成、プロモーション動画の展開等、積極的な地下鉄利用促進活動を実施



市バスの路線・ダイヤの拡充と更なる利用促進

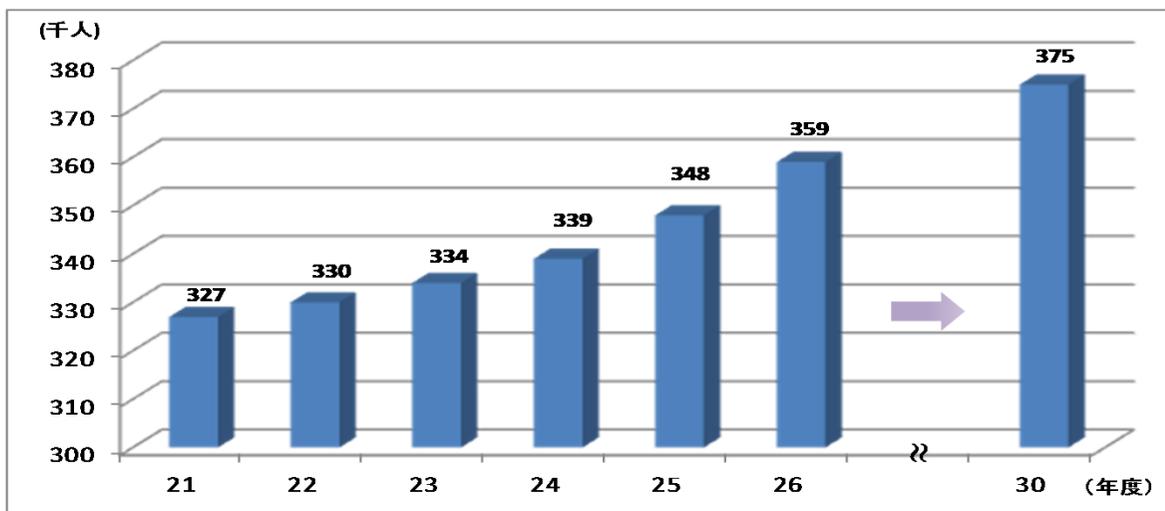
- ◆平成27年3月実施の「新ダイヤ」で路線・ダイヤを更に充実
 - ①主要系統や直行系統、観光地(嵐山、伏見稻荷方面等)へのアクセス系統の増便
 - ②阪急西京極駅など鉄道駅との結節強化、乗継利便性向上
 - ③京都学園大学太秦キャンパス開校にあわせた市バスの利便性向上
 - ④停留所の新設や名称変更、急行系統の停車停留所の追加
- ◆京都の代表的な文化・交流ゾーンである「岡崎地域」とまちなかを結ぶ「京都岡崎・都心循環バス」を新設
- ◆京都駅南口駅前広場の整備や、梅小路公園に建設が予定されている鉄道博物館の開業に合わせた市バスの利便性向上の検討

平成27年度に市バス車両を12両増車して合計車両数は800両に!



＜お客様数の推移＞

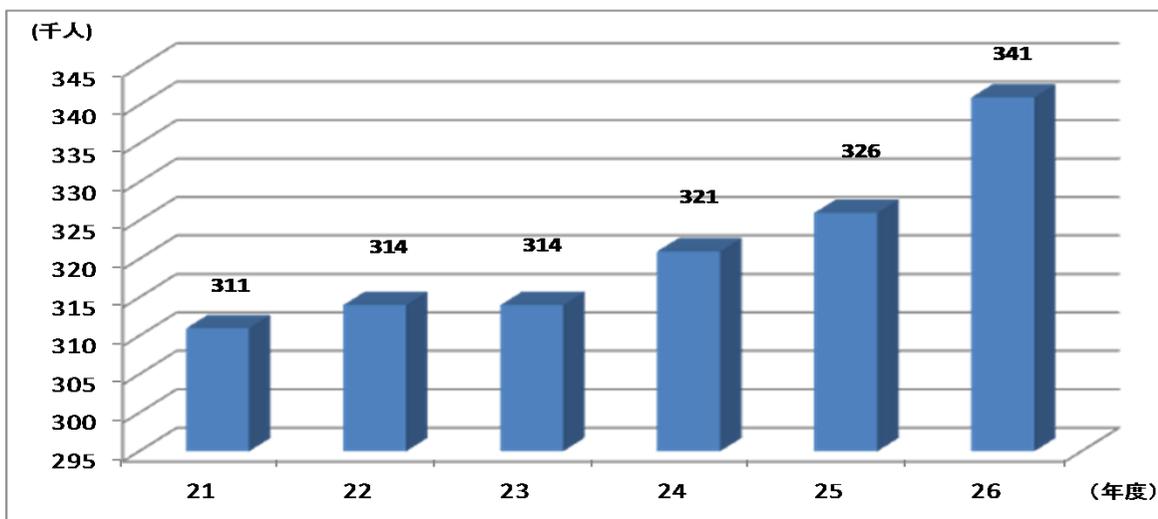
【地下鉄のお客様数】 平成30年度に1日当たりのお客様数375千人を目指します！



26年度の1日当たりお客様数は、対前年度比1万5百人増の35万9千人となり、経営健全化計画に基づき増客に取り組んできたこの5年間トータルで、約3万2千人増と着実に増加しています。



【市バスのお客様数】 「攻めの経営」を一層推進し、更なる増客を目指します！



26年度の1日当たりお客様数は、26年3月に実施した運転計画の効果もあり、前年度から約1万5千人増の34万1千人と、飛躍的に増加しました。



※ 21～26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

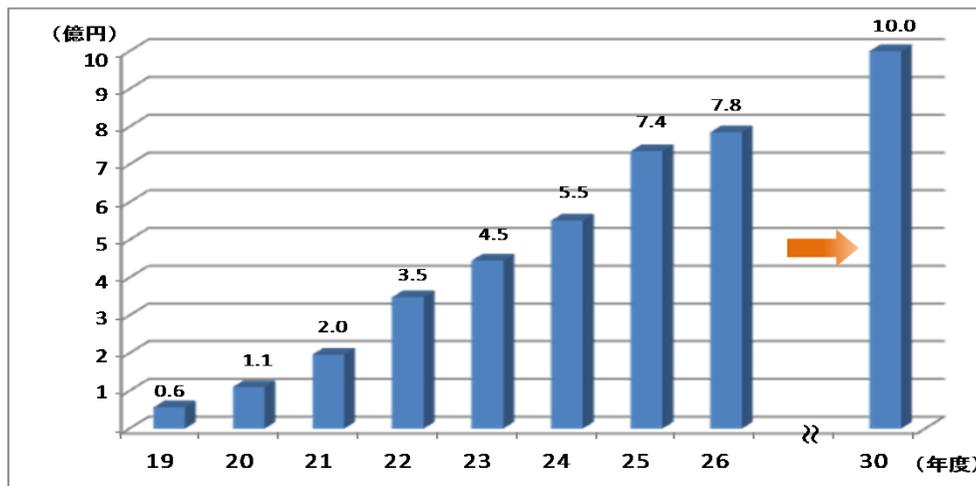


- ①「コトチカ御池」の増床
◆ 27年度中に4店舗の新規開業を目指します。
- ②「コトチカ京都」の拡充準備
◆ 28年度中のオープンに向け、27年度は実施設計を行います。

その他の展開

- ①今出川駅構内店舗の開業
◆ 北改札側に、27年中のオープンを目指します。
- ②「コトチカ四条」のリニューアル
◆ 27年度中にコトチカ四条の壁面や照明設備の改修等を行い、さらに魅力を高めます。

駅ナカビジネス収入額の推移と目標



※ 19~25年度：決算，26年度決算見込み

26年度収入見込額：7.8億円

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

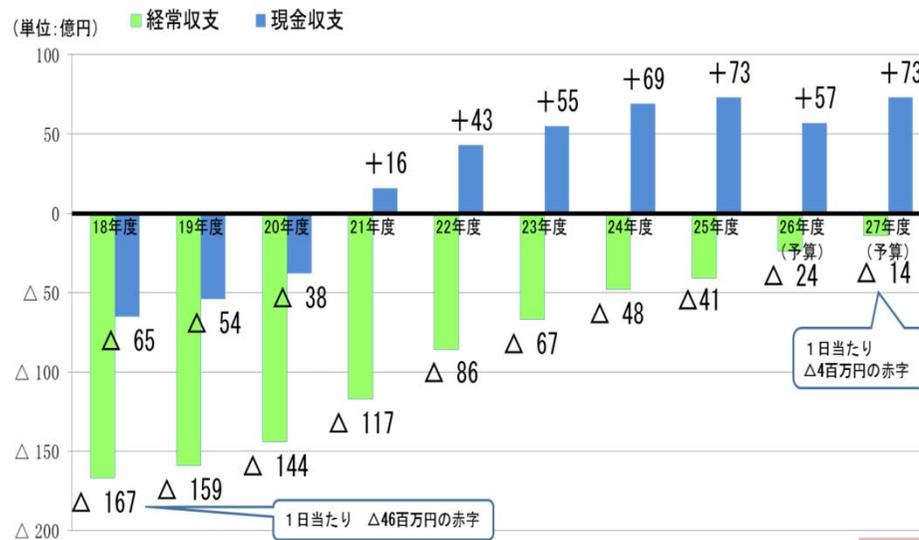
30年度に収入額10億円を目指します！

6-1. 安定した経営基盤の確立[地下鉄事業]



経営の状況

- ・平成18年度から平成25年度までの7年間で経常収支の赤字額を75%減
- ・現金収支を平成21年度に黒字化し、平成25年度には73億円まで拡大



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
- ・地域・企業・大学との連携による増客
- ・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
- ・地下鉄の魅力向上とPRの促進

○ 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)

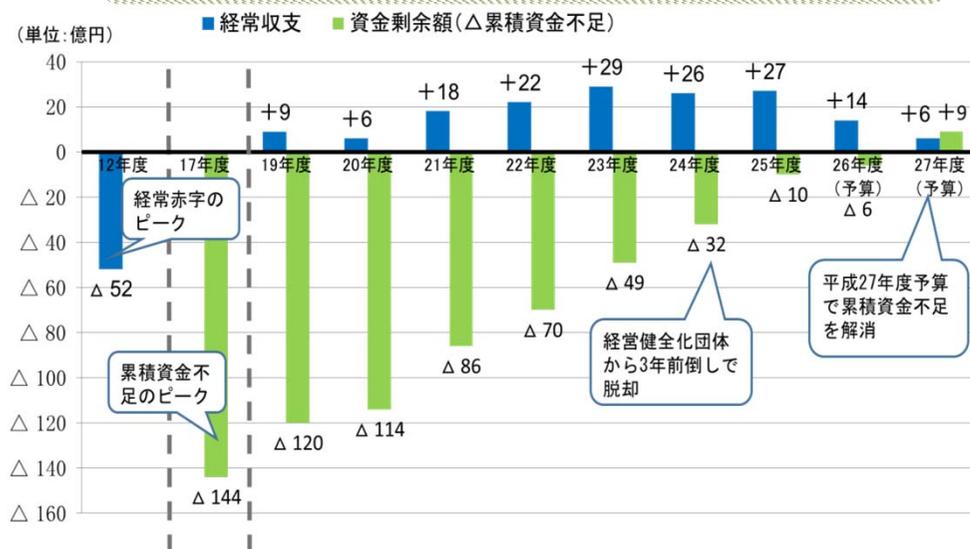
安全対策, お客様サービスの向上, 増収増客の取組, コスト削減策を確実に実行し, 収支改善・安定経営に向け**経営健全化計画**を着実に前進させます。

6-2. 安定した経営基盤の確立[市バス事業]



経営の状況

- ・ 経常収支は、平成15年度以降、11年連続で黒字
- ・ 平成27年度予算で、累積資金不足を全て解消
- ・ 平成24年度決算で、計画よりも3年前倒しで経営健全化団体を脱却



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
- ・ 観光地へのアクセス系統の増便
- ・ 鉄道との乗継利便性向上
- ・ 地域主体のモビリティ・マネジメントと一体になった取組の推進
- ・ 夜間時間帯の運行充実 (深夜バスの運行等)
- ・ 均一運賃区間の拡大 (嵯峨・嵐山地域)
- ・ 市バスICカードシステムの導入

<バス待ち環境の向上>

- ・ バスの駅, 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
- ・ バス車両の更新年数の見直し(14年→18年に延伸)

- ・ 平成27年度予算で累積赤字を全て解消し、一般会計からの任意補助金ゼロの「**自立した経営**」をスタートします。
- ・ 「**攻めの経営**」で黒字経営を継続し、更に市バスの利便性を高めます。

<平成27年度予算のポイント>

地下鉄事業

経常収入	340億60百万円
(1日当たり旅客数)	(358千人)
経常支出	354億58百万円
経常損益	△13億98百万円
現金収支	73億43百万円
△累積欠損金	△3,133億70百万円
資本的収入	316億20百万円
資本的支出	407億91百万円
資本的収支	△91億71百万円
△累積資金不足	△309億17百万円
資金不足比率	23.1%

「京都市交通局市バス・地下鉄中期経営方針」の総仕上げの年度として、安全対策、お客様サービスの向上、増収増客の取組を確実に実行するとともに、計画の進ち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	209億84百万円
(1日当たり旅客数)	(338千人)
経常支出	203億71百万円
経常損益	6億13百万円
利益剰余金	9億3百万円
資本的収入	15億41百万円
資本的支出	34億21百万円
資本的収支	△18億80百万円
資金剰余额	8億73百万円

「京都市交通局市バス・地下鉄中期経営方針」の総仕上げの年度として、路線・ダイヤの更なる充実やお客様の利便性向上により、増客を図る、積極的な「攻めの経営」をより一層推進するとともに、累積資金不足の解消を実現し、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
- 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）