

令和3年度京都市交通事業経営評価

—令和2年度事業—

令和3年9月



市民の暮らしとまちを支える市バス・地下鉄
京都市交通局

もくじ

1	交通事業経営評価について	1
	経営評価の目的.....	1
	評価の手法	1
	経営評価の流れ.....	3
2	令和3年度交通事業経営評価（令和2年度対象）	5
	(1) 令和2年度の状況	5
	(2) 評価結果一覧.....	5
	(3) 事業戦略別評価.....	8
	事業戦略1 安全運行の確保.....	9
	事業戦略2 より質の高いサービスの提供.....	15
	事業戦略3 利便性・快適性の向上.....	18
	事業戦略4 まちづくりへの貢献	24
	事業戦略5 経営基盤の強化	28

1 交通事業経営評価について

経営評価の目的

- 交通局では、将来にわたる安定的な事業運営を目指し、事業・財政の両面からの確な経営判断を行っていくことを目的として、「交通事業経営評価」（以下「経営評価」という。）を実施しています。

評価の手法

- 経営評価では、平成31年3月に策定した、令和元年度からの10年間を計画期間とする「京都市交通局市バス・地下鉄事業経営ビジョン」（以下「経営ビジョン」という。）に掲げる財政目標の達成に向けた事業面・財政面の進捗管理に重点を置いて、経営ビジョンに掲げた5つの事業戦略ごとの各年度の実施項目の実施状況評価と、単年度目標の達成状況評価を基本に、評価項目ごとの状況を総合的に勘案し、総合評価を行います。
- なお、経営ビジョンに掲げる5つの事業戦略のうち、「事業戦略1 安全運行の確保」と「事業戦略5 経営基盤の強化」については、市バス・地下鉄各事業で目標が異なり、それぞれで評価を行うことから、事業戦略の達成状況の評価対象は合計で7項目となります（次ページ参照）。



別表 経営ビジョンに掲げる5つの事業戦略（7つの評価項目）

5つの事業戦略	目標・目指す状態（◆…評価項目）
1 安全運行の確保	◆市バス ・重大事故件数ゼロ ・走行10万キロ当たりの有責事故件数について過去最小値を下回ることを継続
	◆地下鉄 ・有責による運転事故及び輸送障害ゼロ
2 より質の高いサービスの提供	◆より質の高いサービスの提供 ・「お客様の声」としていただく「礼状」の件数の増加 ・お客様満足度の向上（「お客様満足度調査」における満足度向上）
3 利便性・快適性の向上	◆利便性・快適性の向上 ・お客様数：地下鉄・市バス合わせて1日当たり80万人の実現 ・ICカード利用率 市バス 令和5年度：40% 10年度：50% 地下鉄 令和5年度：70% 10年度：80%
4 まちづくりへの貢献	◆お客様数：地下鉄・市バス合わせて1日当たり80万人の実現 ◆CO2排出量の削減（市目標「2020年度自動車分担率20%以下」に貢献）
5 経営基盤の強化	将来にわたり安定運営を継続していくための財政目標の達成【財政目標】 ◆市バス ①運賃改定（均一運賃）を行わない（当面5年間）（消費税率引上げに係る転嫁分を除く） ②一般会計からの任意の財政支援を受けない運営の継続 ③計画期間中に累積欠損金と累積資金不足を生じさせない ④計画最終年度までに経常損益の収支均衡を実現
	◆地下鉄 ①運賃改定の回避（当面5年間）（消費税率引上げに係る転嫁分を除く） ②経営健全化団体脱却後の大きな課題として有利子負債（企業債等残高+累積資金不足）の残高を着実に削減 ③累積資金不足の増加をできるだけ抑制し、将来の最大値を、経営健全化計画での見込額である800億円以下に抑制

経営評価について

評価結果一覧

市バス事業
事業戦略1地下鉄事業
事業戦略1

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

市バス事業
事業戦略5地下鉄事業
事業戦略5

経営評価の流れ

経営ビジョンに掲げた5つの事業戦略（7つの評価項目）ごとに、次のとおり経営評価を行います。

①取組の実施状況評価	②目標の達成状況評価	③総合評価
○が80%以上 a	達成 ----- 未達成	A ----- B
○が20%以上 80%未満 b	達成 ----- 未達成	B ----- C
○が20%未満 c	達成 ----- 未達成	C ----- D

単年度の実施状況と中長期目標達成への進捗を踏まえた総合評価を実施

※ 取組の実施状況評価や総合評価に当たっては、実施の有無や当年度到達目標の達成状況のみに基づいた評価結果が適当でない等、特別に考慮すべき事由がある場合には、下位又は上位の評価へ修正する場合があります。

① 取組の実施状況評価

ア 評価対象年度の取組項目について、下記のとおり、実施状況の判定を行います。

実施状況	判定※
予定どおり実施し、完了した	○
予定どおり実施したものの更なる工夫・改善が必要	△
予定した事業を実施できなかった	×

※ 新型コロナウイルス感染症の影響により実施を見送った取組等については、判定を「－」として表し、評価の対象外としています。



イ アの結果について、「○」の数の割合により、下記のとおり、取組項目の実施状況評価を行います。

「○」の数の割合	実施状況評価
80%以上	a
20%以上80%未満	b
20%未満	c

② 単年度目標の達成状況評価

経営ビジョンで掲げている各目標について、下記のとおり、単年度目標の達成状況評価を行います。

経営ビジョンで掲げている目標の達成状況	達成状況評価
目標を達成した	達成
目標が達成できなかった	未達成

③ 総合評価

「①取組の実施状況評価」と「②単年度目標の達成状況評価」を基本に、評価項目ごとの状況を総合的に勘案し、下記のとおり、総合評価を行います。

①と②を基本に総合的に勘案	総合評価
達成できている	A
一部未達成がある	B
達成に向けて更なる工夫・改善が必要	C
達成できていない	D

2 令和3年度交通事業経営評価（令和2年度対象）

(1) 令和2年度の状況

- 令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的に、2度の緊急事態宣言が発出されるなど、人流が抑制されたことに加えて、テレワークなどの新しい生活様式の定着や、大学のオンライン授業の浸透などにより、お客様数が激減しました。
- その結果、令和2年度の1日当たりのお客様数は、対前年度比で、市バス事業で▲10万9千人（▲30.7%）、地下鉄事業で▲13万3千人（▲33.2%）、両事業合計で▲24万2千人（▲32.0%）と、非常に大きく減少しました。
- 交通局においては、新型コロナウイルスの感染拡大を防止し、お客様に安全・安心に市バス・地下鉄を御利用いただくため、車両の抗ウイルス・抗菌加工をはじめとした感染防止の取組を着実に実施するとともに、経営改善を図るため、全ての事業の点検・見直しを行い、日々の安全運行に直接かわらない事業の中止等により、経費削減に努めたところです。
- しかしながら、お客様数の減少による大幅な減収を埋めることはできず、両事業ともに経常損益は大幅な赤字となり、地下鉄事業は令和2年度決算をもって財政健全化法に基づく経営健全化団体に陥ることとなりました。

(2) 評価結果一覧

- 上記のとおり、新型コロナウイルス感染症が両事業の経営に与えた影響は甚大であり、令和2年度を対象とする令和3年度の経営評価結果においては、「A」評価はなし、「B」評価が6項目、「C」評価は1項目、「D」評価はなしとなりました（7ページの表参照）。
- 「事業戦略1 安全運行の確保 | 市バス事業」について、重大事故件数ゼロを達成するとともに、走行距離10万キロ当たりの有責事故件数の過去最小値を下回ることができましたが、運転士が運転しながら業務用携帯電話で営業所に連絡するという事案を発生させ、輸送の安全を脅かすとともにお客様の信頼を失墜させたことから「B」評価としました（昨年度「A」評価）。



- 「事業戦略1 安全運行の確保 | 地下鉄事業」について、有責による運転事故ゼロは達成できましたが、列車の運行を制御する信号装置が故障したことに伴う輸送障害を1件発生させたことから「B」評価としました（昨年度「A」評価）。
- 「事業戦略2 より質の高いサービスの提供」について、お客様から頂く接客態度や運転操作に関する礼状の件数が昨年度を下回ったことから「B」評価としました（昨年度「A」評価）。
- 「事業戦略3 利便性・快適性の向上」について、市バス事業においてICカード利用率が前年度を下回ったこと、また、令和2年度予算で掲げたお客様数（市バス・地下鉄合計781千人）を大幅に下回ったことから「B」評価としました（昨年度「B」評価）。
- 「事業戦略4 まちづくりへの貢献」について、令和2年度予算で掲げたお客様数（市バス・地下鉄合計781千人）を大幅に下回ったこと、また、CO2排出量が経営ビジョンに掲げる削減目標に約1%届かなかったことから「B」評価としました（昨年度「B」評価）。
- 「事業戦略5 経営基盤の強化 | 市バス事業」について、累積欠損金や累積資金不足を生じさせないなど、経営ビジョンに掲げた財政目標については達成できましたが、コンプライアンスの徹底を図る中、市バス運転士が運転中に業務用携帯電話を使用するという法令違反の事案を発生させたことから「B」評価としました（昨年度「B」評価）。
- 「事業戦略5 経営基盤の強化 | 地下鉄事業」について、取組の実施状況が「b」評価となったこと、また、累積資金不足が371億円と過去最大となり、予算で見込んだ293億円を上回ったことから「C」評価としました（昨年度「B」評価）。

5つの 事業戦略	目標・目指す状態 (◆…評価項目)	令和2年度評価			(参考) 昨年度 総合評価
		取組 実施 状況	目標 達成 状況	総合 評価	
1 安全運行 の確保	◆市バス ・重大事故件数ゼロ ・走行10万キロ当たり有責事故 件数について過去最小値を下回る ことを継続	a	達成	B	A
	◆地下鉄 ・有責による運転事故及び輸送障害 ゼロ	a	未達成	B	A
2 より質の 高い サービス の提供	◆より質の高いサービスの提供 ・お客様の声としていただく 「礼状」の件数の増加 ・お客様満足度の向上 (「お客様満足度調査」における満足度向上)	a	未達成	B	A
3 利便性・ 快適性 の向上	◆利便性・快適性の向上 ・地下鉄・市バスお客様数1日80万人の実現 ・ICカード利用率 市バス 令和5年度：40% 10年度：50% 地下鉄 令和5年度：70% 10年度：80%	a	未達成	B	B
4 まちづくり への貢献	◆地下鉄・市バスお客様数1日80万人の実現 ◆CO2排出量の削減 (自動車分担率20%以下に貢献)	a	未達成	B	B
5 経営基盤 の強化	◆市バス 将来にわたり安定運営を継続 していくための財政目標の達成	a	達成	B	B
	◆地下鉄 将来にわたり安定運営を継続 していくための財政目標の達成	b	未達成	C	B



(3) 事業戦略別評価

評価内容等の見方

評価結果

総合評価
A

1 評価結果

事業戦略の総合評価の結果を「A」～「D」の4段階で示すとともに、その評価とした理由を示しています。

取組の実施状況

○年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
□□□□□□□□□□□□□□□□	○	b (33%)
□□□□□□□□□□□□□□□□	△	
□□□□□□□□□□□□□□□□	×	
□□□□□□□□□□□□□□□□	—	

2 取組の実施状況

取組の実施状況を「○」「△」「×」で示すとともに、その評価結果を「a」～「c」の3段階で示しています。

※ 新型コロナウイルス感染症の影響により実施を見送った取組等については、判定を「—」として表し、評価の対象外としています。

取組の未達成項目

□□□□□□□□□□

.....

3 取組の未達成項目

②で、「△」又は「×」とした取組について、その理由を示しています。

目標の達成状況

項目	○年度到達目標	○年度実績	達成/未達成
□□□□	□□□□	□□□□	達成
□□□□	□□□□	□□□□	達成

4 目標の達成状況

事業戦略に掲げた目標の評価項目、到達目標及び実績並びに達成・未達成の状況を示しています。

目標の未達成項目

□□□□□□□□□□

.....

5 目標の未達成項目

④で、「未達成」とした目標について、その理由を示しています。

経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業

事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業

事業戦略5
地下鉄事業

事業戦略 1 安全運行の確保

市バス事業

評価結果

総合評価

B

- 重大事故件数ゼロを達成するとともに、走行距離10万キロ当たりの有責事故件数について、目標であった前年度実績0.233件を大幅に下回り、運輸安全マネジメントを本格的に導入した平成19年度以降の最小値となる0.147件へと減少させることができました。
- しかしながら、運転士が運転しながら業務用携帯電話で営業所に連絡するという事案（11ページ参照）を発生させ、輸送の安全を脅かすとともにお客様の信頼を失墜させたことから「B」評価としました。今後とも、安全意識の更なる向上に努めてまいります。

取組の実施状況

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
運輸安全マネジメント制度に基づく取組推進 ⇒ 内部監査及び必要な是正、予防措置の実施 ⇒ 自然災害の発生に備えた対応（ハザードマップの作成と情報共有） ⇒ 事故の分析と再発防止に向けた活用及びヒヤリハット情報の収集 ⇒ 安全意識向上ミーティングの実施 ⇒ 安全性確保が必要なバス停留所の安全対策（対策が必要なバス停留所の調査・抽出、バス車内における啓発放送、車内モニターによる啓発の実施、バス停留所の移設に着手）	○	a (100%)
教育・訓練の継続的な実施 ⇒ 経験年数や習熟度に応じたきめ細かな研修の実施	○	



令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
乗務員の健康管理の徹底 ⇒ 対象者に対する定期健康診断の実施 ⇒ 点呼時における健康状態の確認	○	a (100%)
有責事故削減に向けた教育訓練の徹底 ⇒ 安全運転訓練車や外部機関を活用した事故防止研修の継続実施	○	
車両・設備の保守点検の徹底，計画的な更新 ⇒ バス車両に対する点検，整備の実施 ⇒ 運行管理システムの計画的更新	○	
関係機関と連携した訓練の実施 ⇒ 警察や消防等との災害・テロ対策訓練の実施（毎年1回） ⇒ 無線訓練の実施	○	
市バスの運休等に係る情報提供の強化 ⇒ ツイッターを活用した情報発信	○	
障害者団体の皆様との意見交換会の実施 ⇒ 公益財団法人京都市身体障害者団体連合会及び日本自立生活センター(JCIL)との意見交換会の実施	○	
乗車マナー向上のための啓発活動の実施 ⇒ バス車内における啓発放送，車内モニターによる啓発を実施（優先座席の利用等）	○	
市バスの走行環境改善に向けた啓発活動の実施 ⇒ 中心市街地重点路線クリア作戦の継続実施	○	

経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

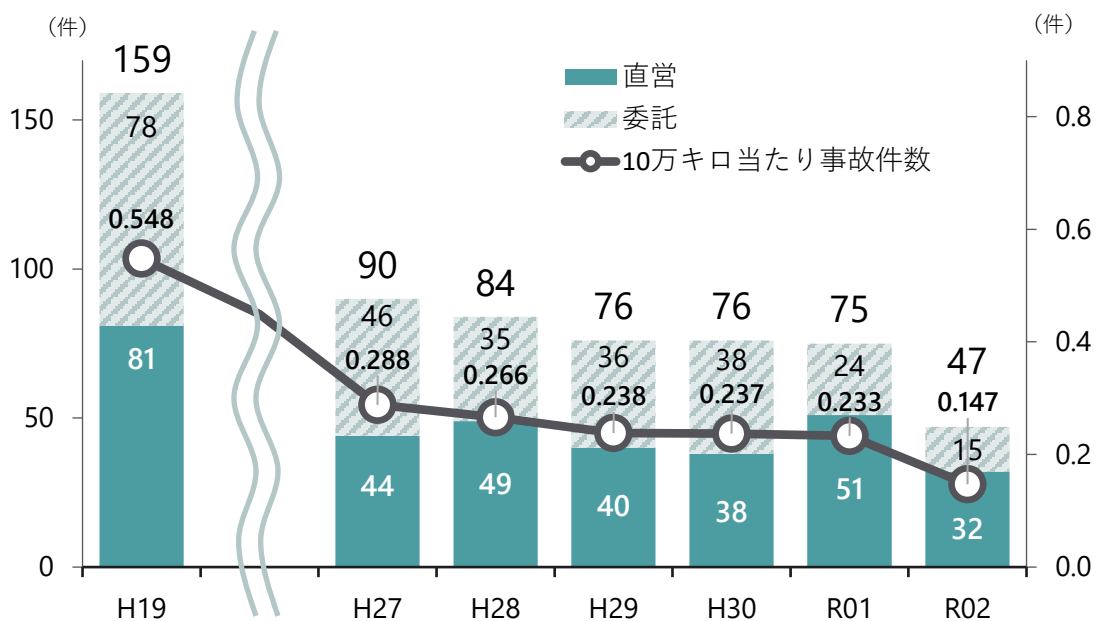
事業戦略4

事業戦略5
市バス事業事業戦略5
地下鉄事業

目標の達成状況

項目	令和2年度 到達目標	令和2年度 実績	達成／未達成
重大事故件数	0件	0件	達成
有責事故件数 (走行距離10万キロ当たり)	過去最小値 (0.233件) を下回る	0.147件	達成

市バスの有責事故件数の推移(※)



※ 運輸安全マネジメントを本格的に開始した平成19年度からの有責事故件数の推移をお示ししています。

《市バス運転士が運転しながら業務用携帯電話を使用した事案》

令和2年7月25日(土)、制帽を着用せずにバスに乗務していることに気づいた市バス運転士が、その旨を運行管理者に伝えるため、運転しながら業務用携帯電話で営業所に連絡するという事故に繋がりがかねない法令違反を行いました(令和2年8月7日(金)付けで停職3月の懲戒処分を発令)。

事案発生を受け、近畿運輸局京都運輸支局から、「運行管理者に対する指導監督が不適切であった」として、車両使用停止の行政処分を受けました。



地下鉄事業

評価結果

総合評価

B

有責による運転事故ゼロは達成できましたが、列車の運行を制御する信号装置が故障したことに伴う輸送障害（14ページ参照）を1件発生させてしまい、目標を達成することができなかったことから「B」評価としました。引き続き、より安全に地下鉄を御利用いただけるよう努めてまいります。

取組の実施状況

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
運輸安全マネジメント制度に基づく取組推進 ⇒ 全職員への安全に関するアンケートの実施及び結果の活用 ⇒ 地下鉄に乗り入れている鉄道事業者との意見交換会の実施 ⇒ 保守職員の技術継承による若手職員の育成	○	a (100%)
教育・訓練の継続的な実施 ⇒ 駅関係職員及び乗務員定期教育訓練の実施	○	
乗務員の健康管理の徹底 ⇒ 対象者に対する定期健康診断の実施 ⇒ 点呼時における健康状態の確認	○	
車両・設備の保守点検の徹底、計画的な更新 ⇒ 信号保安設備及び電力設備の計画的更新 ⇒ 地下鉄車両に対する点検・整備の実施 ⇒ 地下鉄車両機器の計画的更新	○	
烏丸線における可動式ホーム柵の全駅設置を目指した取組 ⇒ 北大路駅への可動式ホーム柵の設置に向け設計に着手	○	

経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業事業戦略5
地下鉄事業

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
烏丸線駅ホームへの車掌用モニター設置 ⇒ 松ヶ崎駅1・2番線に設置	○	a (100%)
関係機関と連携した訓練の実施 ⇒ 京都駅周辺地域における帰宅困難者対策訓練（12月24日（木）に現地訓練と遠隔訓練（WEB会議）を実施）	○	
地下鉄の運休等に係る情報提供の強化 ⇒ ツイッターを活用した情報発信	○	
地下鉄の浸水対策の強化 ⇒ 国際会館駅出入口への止水板の設置	○	
障害者団体の皆様との意見交換会の実施 ⇒ 公益財団法人京都市身体障害者団体連合会及び日本自立生活センター（JCL）との意見交換会の実施	○	
乗車マナー向上のための啓発活動の実施 ⇒ 優先座席の利用に関する啓発放送やエスカレーター及び駅構内の通行区分（左側通行）に関する啓発ポスター等の掲示を実施 ⇒ ながら操作（スマホ）に対し、駅構内放送による注意喚起の実施及びポスター掲出	○	
視覚障害者団体の皆様と連携した安全啓発活動の実施 ⇒ 地下鉄を御利用される方に対して目の不自由な方への積極的なお声掛けをお願いするポスターの掲出等	○	



目標の達成状況

項目	令和2年度 到達目標	令和2年度 実績	達成／未達成
有責による運転事故	0件	0件	達成
有責による輸送障害	0件	1件	未達成

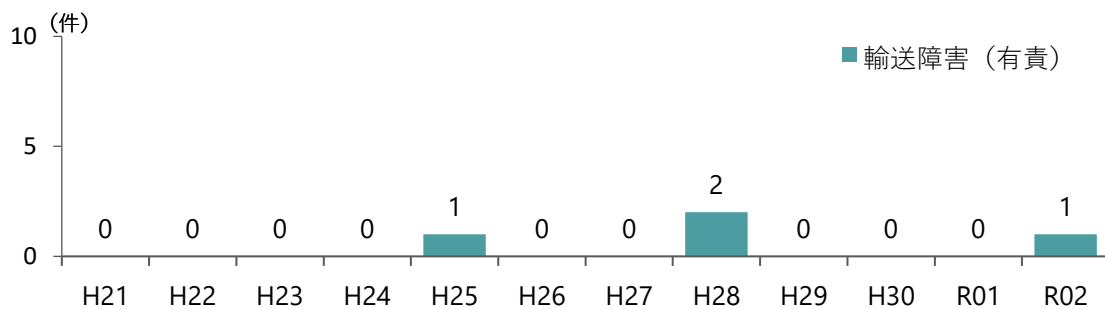
目標の未達成項目

有責による輸送障害

令和2年8月16日(日)、午後1時48分、地下鉄烏丸線北大路駅において、列車の運行を制御する信号装置に故障が発生し、列車遅延が40本(最大遅延が33分)、相互直通運転中止が13本となり、約6千人のお客様に影響が生まれました。お客様に対しては、遅延等の運行情報を交通局ホームページ、駅構内アナウンス、車内アナウンス等により発信し、最大限の対応に努めた結果、目立った混乱は生じませんでした。

事案発生後、早期復旧に努めた結果、午後2時頃から徐行運転により運行を再開し、午後2時30分に通常速度での運行を開始、午後4時30分に烏丸線内において通常ダイヤに復旧後、午後4時54分に近鉄線との相互直通運転を再開しました。

■ 地下鉄の有責による輸送障害件数の推移



※ 運転事故(有責)については、開業以来生じていません。

(参考) 過去の輸送障害の概要

- 平成25年度 東西線二条城前駅における車両故障によるダイヤ乱れ
- 平成28年度 烏丸線北大路駅における車両故障によるダイヤ乱れ
- 烏丸線国際会館駅におけるポイント故障によるダイヤ乱れ

事業戦略2 より質の高いサービスの提供

評価結果

総合評価

B

- より質の高いサービスの提供を目指して取り組みましたが、お客様から頂く接客態度や運転操作に関する礼状の件数が昨年度を下回ったことから「B」評価としました。
- 一方、苦情の件数は令和元年度以降減少しています。今後ともより多くの礼状を頂戴し、苦情を減らしていただけるよう、質の高いサービスの提供に取り組み、お客様満足度の向上に努めてまいります。

取組の実施状況

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
「交通サポートマネージャー」の養成 ⇒ 27人を養成	○	a (100%)
役付職員の添乗調査等による接客レベルの向上 ⇒ 添乗調査の実施 ※ 緊急事態宣言発出中は調査を一時中断しました。	○	
⇒ 接客に関する研修や表彰の実施	○	
外国語やおもてなしの心を学ぶ研修の実施	—	
京都市バス“おもてなしコンシェルジュ”による御案内 ※ 活動規模を縮小して実施	○	
「お客様満足度調査」の実施	—	

➡ P.16



《お客様満足度調査について》

お客様満足度調査は、日頃、市バス・地下鉄を御利用いただいているお客様や海外からお越しの観光客を対象とし、WEB及び対面アンケート方式により実施しています。

しかしながら、令和2年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響により、外国人観光客の利用は大幅に減少し、当該観光客を対象とする調査は実施困難な状況であり、さらに、人との接触が自粛される中、対面によるアンケート調査の実施も困難な状況でした。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、過去に類を見ない厳しい経営状況にあり、あらゆる事業をゼロベースで見直す中、現下の厳しい経営状況を踏まえ、令和2年度から当面の間、本調査の実施を見送ることとしました。

目標の達成状況

項目	令和2年度 到達目標	令和2年度 実績	達成／未達成
礼状の件数	前年度実績（380件） を上回る	326件	未達成
「お客様満足度調査」 における満足度割合 ※	（市バス）3.32点/5点	—	—
	（地下鉄）3.70点/5点	—	—

※ 本項目での評価については、調査再開後から実施します。

目標の未達成項目

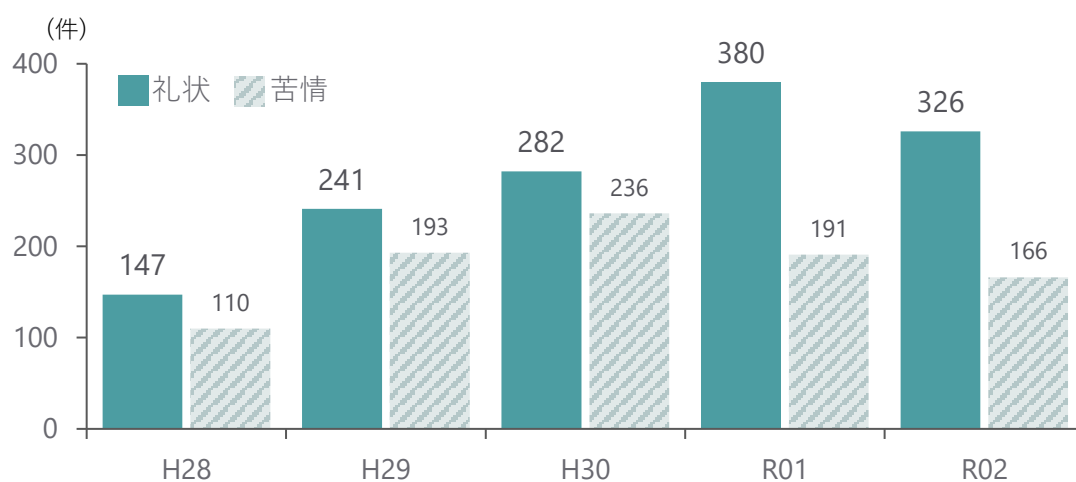
礼状の件数

令和2年度の礼状の件数は、対前年度比較で、▲54件（▲14.2%）となり、目標を達成できませんでした。

これは、市バス・地下鉄のお客様数が、令和元年度に比べて大幅に減少（令和元年度：757千人 → 令和2年度：515千人、▲32.0%）したことが影響していると考えております。

令和3年度においても市バス・地下鉄のお客様数は回復せず、依然厳しい状況が続いていますが、日々御利用いただいているお客様の満足度を高められるよう、おもてなしの心による丁寧な接客やより質の高いサービスの提供に努めてまいります。

■ お客様の声として頂く「礼状」と「苦情」の件数



《お客様から寄せられた礼状の例》

- ・ 運転士が乗客一人ひとりに対して、とても気持ち良く温かいお声をかけ続けておられた。新型コロナで毎日の嫌な情報に荒んだ気持ちが晴れるようで、清々しい気持ちになった。(市バス)
- ・ 駅職員に、乗換えの質問をした際、分かりやすく優しい口調で対応していただいた。理想的な駅員だと思った。(地下鉄)

《お客様から寄せられた苦情の例》

- ・ バス停のベンチに座って待っていたが、そのまま通過されてしまった。きちんと停車していただきたいかった。(市バス)
- ・ ICカードで改札口を通る際、エラーになったので、駅職員に声をかけたところ、対応が横柄で不愉快な思いをした。(地下鉄)



事業戦略3 利便性・快適性の向上

評価結果

総合評価

B

- ICカード利用率について、地下鉄事業については前年度実績を上回ることができましたが、市バス事業については下回り、目標を達成できませんでした。
- また、お客様数について、令和2年度予算（市バス・地下鉄合計781千人）を大幅に下回ったことから「B」評価としました。

取組の実施状況

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
市バスの路線・ダイヤの継続的な改善 ⇒ 令和2年3月ダイヤ改正（コロナ感染症拡大前） 生活路線は確保したうえで、ルートが重複する系統を見直し、その輸送力を対策が必要な系統へ充当（車両818両→822両） ⇒ 令和3年3月ダイヤ改正（コロナ感染症拡大後） まちづくりの進展に合わせた経路変更や限られた輸送力の再配分とともに、観光利用の増加を受け運行充実を図ってきた系統を御利用状況に応じて見直し（車両822両→816両）	○	a (100%)
市バスの旅客流動調査の実施と路線・ダイヤの在り方の検討	—	
フルカラーLED式行先表示器の導入拡大 ⇒ 市バス193両に導入	○	

経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業

事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業

事業戦略5
地下鉄事業

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
地下鉄車内や駅構内の案内表示の充実 ⇒ 烏丸線各駅の行き先案内表示の リニューアル（ホーム階）及び増設（改札階）に着手	○	a (100%)
⇒ 地下鉄車内案内表示装置の4箇国語対応の推進 （東西線4編成に設置）	○	
ラッシュ型車両の導入 ⇒ 市バス車両32両に導入	○	
大型手荷物に対応したバス車両の導入	—	
前乗り後降り方式の導入拡大 ⇒ 市バス101, 106, 111号系統に拡大	○	
⇒ 均一運賃区間の全系統への導入拡大に向けた計画案の策定	—	
市バスにおける生活系統と観光に便利な系統の分離	—	
観光に便利な系統における新たな車両デザインの導入拡大	—	
北大路バスターミナルのトイレのリニューアル	○	
地下鉄烏丸線新型車両の製造着手	○	
地下鉄駅トイレのリニューアル ⇒ 烏丸線十条駅, 北山駅のトイレをリニューアル	○	
地下鉄駅トイレの特別清掃及び床面コーティングによる美化推進 ⇒ 烏丸線：国際会館駅, 松ヶ崎駅 東西線：醍醐駅, 山科駅, 東山駅, 三条京阪駅, 京都市役所前駅, 二条駅 の8駅で実施	○	
地下鉄烏丸線のエレベーター（北山駅）及び エスカレーター（五条駅及び十条駅）の更新	○	



令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
地下鉄における照明のLED化 ⇒ 東西線4編成の車内照明をLED化 ⇒ 東西線京都市役所前駅の照明のLED化に着手 ⇒ 烏丸線北大路駅から丸太町駅までのトンネル照明設備をLED化	○	a (100%)
地下鉄烏丸線四条駅南改札口の改集札機の増設	—	
ICカードによるポイントサービスの導入に向けた検討の実施	○	
一日券のIC化に向けた検討の実施	○	
市バス均一運賃区間の拡大 ⇒ 高雄地域への均一運賃区間の拡大（令和3年3月）	○	
市バスICOCA定期券の西日本ジェイアールバスとの均一運賃区間での共通利用開始（令和2年4月）	○	
西日本ジェイアールバスとの「バス一日券」等の共通利用化（令和3年3月）	○	
「地下鉄・バス一日券」の利用促進 ⇒ 関西国際空港等から入洛されるお客様や大阪で宿泊されるお客様に向けた手ぶら観光や地下鉄・バスを組み合わせた観光ルートのPR	—	
⇒ 地域共通クーポンによる購入対象に「地下鉄・バス一日券（二日券）」を追加 ⇒ 旅行会社の日帰り旅行プランへの「地下鉄・バス一日券」の組み込み	○	
市バスから地下鉄への無料乗継ぎの実施 ⇒ 東山三条停留所における振替輸送の実施	○	

経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業

事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業

事業戦略5
地下鉄事業

目標の達成状況

項目	令和2年度 到達目標	令和2年度 実績	達成／未達成
お客様数	R02 予算 781 千人 〔市バス 372 千人〕 〔地下鉄 409 千人〕	515 千人 〔市バス 248 千人〕 〔地下鉄 267 千人〕	未達成 ➡ P.22
ICカード 利用率	(市バス) 前年度実績 (37.6%) を上回る	37.1%	未達成 ➡ P.23
	(地下鉄) 前年度実績 (67.9%) を上回る	69.0%	達成



目標の未達成項目

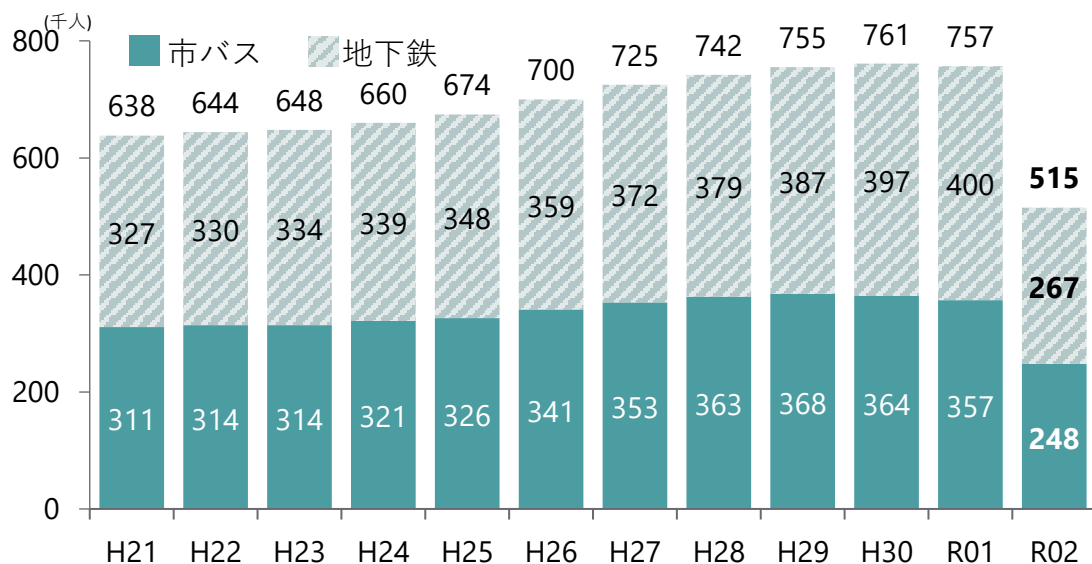
お客様数

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的に、2度の緊急事態宣言が発出されるなど、人流が抑制されたことに加えて、テレワークなどの新しい生活様式の定着や、大学のオンライン授業の浸透などにより、お客様数が激減しました。

その結果、1日当たりのお客様数は、対前年度比で、市バスで▲10万9千人(▲30.7%)の減、地下鉄で▲13万3千人(▲33.2%)の減、両事業合計で▲24万2千人(▲32.0%)の減となりました。

令和3年4月以降も「まん延防止等重点措置」や3度目となる「緊急事態宣言」の影響によりお客様数は回復しておらず、新型コロナウイルス感染症の影響が出ていなかった元年度との比較で、市バス・地下鉄ともに、7月時点では▲30%を超える減少となっており、依然として厳しい状況が続いています。

■ 市バス・地下鉄のお客様数



経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業

事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業

事業戦略5
地下鉄事業

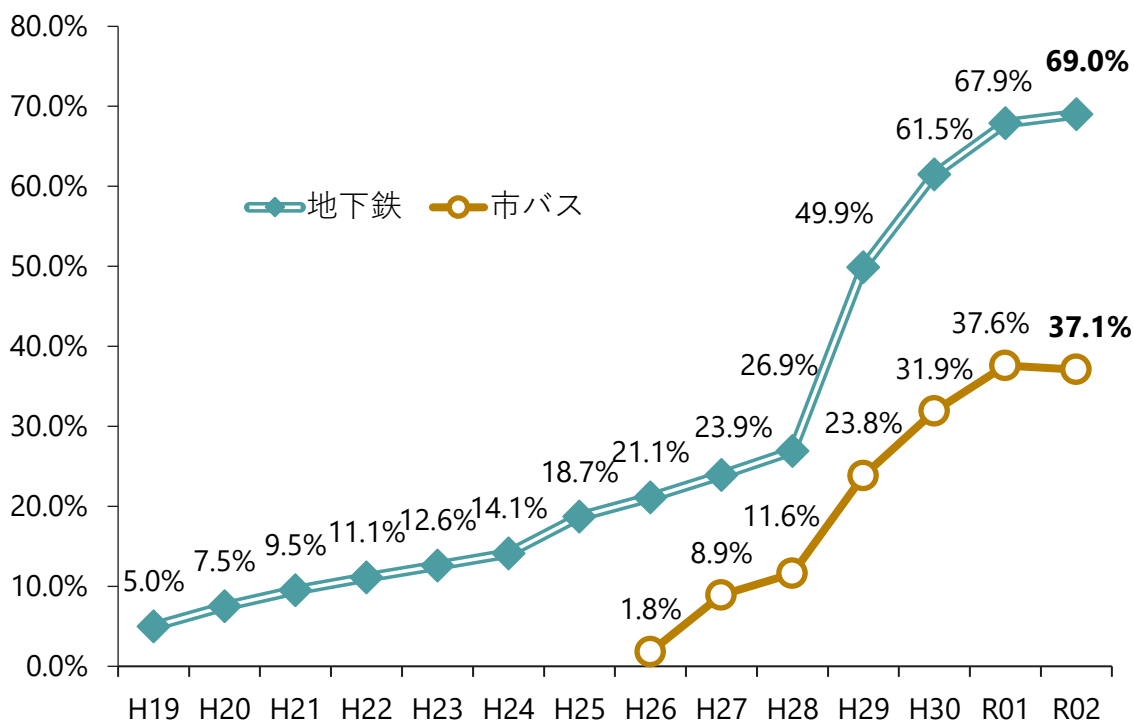
目標の未達成項目

ICカード利用率（市バス）

市バス事業におけるICカード利用率について、前年度から0.5ポイント（37.6%→37.1%）低下し、目標未達成となりました。これは、市バス事業全体のお客様数が激減（対前年度比▲30.7%）する中、ICカードを御利用いただいているお客様数の減少率が、その他の券種を御利用いただいているお客様数の減少率を上回ったことが要因と考えています。

今後ともICカードによるポイントサービスの導入などIC利用の促進を図る取組を進め、ICカード利用率の向上に努めてまいります。

市バス・地下鉄事業におけるICカードの利用率





事業戦略4 まちづくりへの貢献

評価結果

総合評価

B

- お客様数について、令和2年度予算（市バス・地下鉄合計781千人）を大幅に下回りました。
- また、CO2排出量について、経営ビジョンに掲げた削減目標に約1%届かなかったことから「B」評価としました。

取組の実施状況

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
地域主体のモビリティ・マネジメント活動との連携 ⇒ ニュースレターの配布	○	a (100%)
環境にやさしい公共交通のPRと利用促進 ⇒ 子ども用ガイドブックや新型コロナ啓発チラシの裏面における環境定期券制度等のPR	○	
事業者としてのCO2排出削減等の取組 ⇒ 市バスのアイドリングストップ及びエコドライブの徹底 ⇒ 地下鉄における照明のLED化（再掲）	○	
文化首都・京都への貢献 ⇒ 大学・企業と連携した駅ナカアートプロジェクト等による駅の魅力向上	○	

経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業

事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業

事業戦略5
地下鉄事業

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
観光施策との連携 ⇒ 産業観光局と連携し、「京都・嵐山花灯路2020」開催に伴う花灯路会場案内看板及び行燈の設置、嵐山会場内にて地下鉄PRブースを出展 ⇒ 七条つながる商店街実行委員会等と連携し、『京都七条通めぐり～スタンプラリー&アートフェスタ～2021』を開催 ⇒ 北区役所と連携し、『船岡山を盛り上げたい！キャンペーン』として、「聖地巡礼！スタンプラリー」を開催	○	a (100%)
「大学のまち京都・学生のまち京都」への貢献 ⇒ 大学・企業と連携した駅ナカアートプロジェクト等による駅の魅力向上（再掲）	○	
「健康長寿のまち・京都」の推進 ⇒ JRと連携したウォーキングイベント	—	
次世代技術や新たな公共交通についての動向の注視・研究 ⇒ 「ICT推進検討委員会」の立ち上げ	○	

目標の達成状況

項目	令和2年度 到達目標	令和2年度 実績	達成／未達成
お客様数	R02 予算 781 千人 〔市バス 372 千人 地下鉄 409 千人〕	515 千人 〔市バス 248 千人 地下鉄 267 千人〕	未達成 ➡ P.22
CO2 排出量 〔H26～28 の平均値 89,821 トンから 約 1 %削減〕	88,761 t-co2 (H29～R01 平均)	89,946 t-co2 (H29～R01 平均) 〔対目標値約 1 %増〕	未達成 ➡ P.26



目標の未達成項目

お客様数（※再掲）

22 ページ参照

CO2 排出量

京都市地球温暖化対策条例において、市内の運輸事業者は、平成23年度以降、3年スパンの計画期間ごとのCO2排出量を、前計画期間の平均値から1%削減するよう求められています。

これを踏まえ、交通局では、経営ビジョンにおいて、平成26年度～28年度の平均排出量（89,821トン/年）と比較して、平成29年度～令和元年度の平均排出量を約1%削減（88,761トン/年）する目標を掲げ、温室効果ガスの削減に取り組みましたが、結果として目標数値に届きませんでした。

この理由としては、市バスのアイドリングストップやエコドライブの徹底、地下鉄車両や駅構内照明のLED化等によりCO2排出量の削減に努めた一方、市バスの混雑対策として輸送力の強化を図ってきた影響等により排出量が大きく増加したためです。

なお、現在は令和2年度～4年度を計画期間としてCO2削減に取り組んでおり、令和2年度においては、4月、5月の緊急事態宣言期間中に、感染拡大防止を最優先に市バス・地下鉄の運休・減便を行なったことなどにより、CO2排出量は減少する見込みです。

今後も「歩くまち・京都」の推進にも貢献しながら、引き続きアイドリングストップやLED化等を推進し、CO2排出量の削減に努めてまいります。

※ 本項目の次回評価は、現計画期間（令和2年度～4年度）の実績値確定以後の経営評価において実施します。

参考 ▶ 「自動車分担率20%以下」への貢献について

交通局では、経営ビジョンにおいて、京都市の目標である「2020年度（令和2年度）自動車分担率20%以下への達成に貢献する」としてしています。

令和2年度においては、民間と行政の共汗による「チーム『電車・バスに乗るっ!』」による鉄道とバスを組み合わせた利用促進や、「京都市地下鉄・市バスお客様1日80万人推進本部」における全庁を挙げたクルマ利用からのシフトを図る施策として、区役所や地域との連携事業や、「地下鉄・バス一日券」等の各種割引乗車券のPRなどに取り組みました。

令和元年度の調査※によると、非自動車分担率は約78%であり、目標である「非自動車分担率80%超」の達成に向け、高水準を維持しています。

〔※ 令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、非自動車分担率を正しく把握できないことから、調査が実施されていません。〕

今後とも市バス・地下鉄の利用促進に取り組み、自動車分担率の低減に貢献してまいります。

■ 交通手段分担率の推移

項目	目標	平成29年度	平成30年度	令和元年度
非自動車分担率	80%超	77.4%	77.7%	77.7%
自動車分担率	20%以下	22.6%	22.3%	22.3%

※ 出典 令和元年度「歩くまち・京都」推進会議説明資料



事業戦略 5 経営基盤の強化

市バス事業

評価結果

総合評価

B

- 1日当たりのお客様数は24万8千人と、前年度比▲10万9千人（▲30.7%）の減、運賃収入は前年度比▲61億円（▲30.3%）もの減となり、経常損益は▲48億円と、平成14年度以来の赤字決算となりました。
- このため、この間積み上げてきた利益剰余金などは大きく減少しましたが、累積欠損金や累積資金不足を生じさせないなど、経営ビジョンに掲げる財政目標については何とか達成できました。
- 一方、コンプライアンスの徹底を図る中、市バス運転士が運転中に業務用携帯電話を使用するという法令違反の事案を発生させたことから「B」評価としました。
- 令和3年度においても厳しい状況は継続していることから、将来にわたり「市民の足」としての役割を果たしていくため、令和3年度中に中長期の経営計画を策定し、安定経営に向けた道筋をお示ししてまいります。

取組の実施状況

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
「新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金」を活用した感染症対策 ⇒ 市バス車両（822両）の抗ウイルス・抗菌加工の実施 ⇒ 換気扇の増設等、感染防止対策に配慮した新たな仕様の市バス車両導入（58両） ⇒ 市バス車両のつり革や手すりの定期消毒の実施 ⇒ バスターミナル、市バス・地下鉄案内所及び定期券発売所にアルコール消毒液を設置 ⇒ 車内放送やポスター・チラシ等を活用した御利用時の感染防止御協力をお願い ⇒ 職員の感染防止のために職場にビニールシートや仕切り板、アルコール消毒液等を設置	○	a (82%)

経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業

事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業

事業戦略5
地下鉄事業

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
<p>緊急事態宣言期間中，感染拡大防止を最優先に，減便・運休を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 深夜バスの運休 ⇒ 急行系統の減便及び運休 ⇒ 京都岡崎ループの減便及び運休 	○	
<p>お客様数の増に向けた取組の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 区役所等と連携した市バス利用促進プロジェクト（市バス謎解きイベントの開催，地域の特性をいかした区役所等との連携事業の実施） ⇒ 京都市京セラ美術館リニューアルオープンやワールドマスターズゲームズを見据えた集客イベントの開催 	—	
<p>お客様1人当たり乗車運賃の引き上げ</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ ICカードでのポイント還元制度をはじめとした各種割引乗車券の抜本的見直しに着手 	○	
<p>附帯事業の収入増加に向けた取組の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 広告料収入の確保 <p>令和2年度予算3.6億円→決算3.2億円 ※税込</p>	△	<p>a (82%)</p>
<p>事業の見直し・経費の削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 市バス旅客流動調査及びお客様アンケート調査の実施延期 ⇒ 京都市バス“おもてなしコンシェルジュ”案内活動の規模縮小（1,700時間→750時間） ⇒ 大型手荷物に対応したバス車両の導入延期 ⇒ 手ぶら観光や地下鉄・バスを組み合わせた観光ルートPRの取止め ⇒ 観光に便利な系統における新たな車両デザインの導入拡大取止め ⇒ バス停上屋やバス接近表示器等のバス待ち環境の整備箇所の縮小（上屋8基→3基，バスロケ5基→2基） ⇒ 市バス謎解きイベント等，集客事業の中止 	○	
<p>建築物の計画的な保全</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 横大路営業所棟及び整備作業場棟の耐震改修工事や外壁・屋根改修に着手 	○	



令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
企業債の償還負担の平準化 ⇒ リースにより市バス車両を調達（2両）	○	a (82%)
国への要望 ➡ P.32	△	
市民の皆様への経営情報等の発信強化 ⇒ 経営レポートの作成	○	
市バス運転士の確保に向けた取組 ⇒ 大型二種免許未取得者を中心とした市バス運転士の採用（66人採用，うち大型二種免許未取得者47人）	○	
⇒ 女性用施設が未整備であった烏丸営業所に女性専用の休憩室等を整備し，女性がバス運転士として働きやすい環境整備を推進	○	
管理の受委託の在り方について継続的検討 ⇒ バス運転士の担い手不足が全国的に課題となる中，一部の委託先事業者において委託規模の維持が困難な状況となったことから，直営化によって市民の足を確保	○	
市バス整備業務の在り方の検討 ⇒ 整備士の担い手不足が全国的に課題となる中，市バス事業を安定的に維持するため，車検業務の一部を直営化	○	
⇒ 市バスの安全輸送を支えていく体制の確保に向けた整備職員（自動車検査技師）の採用（5人採用）	○	
真のワークライフバランスの実現に向けた「働き方改革」の実践 ⇒ パソコンのログ確認システム等を活用した労働時間管理の徹底 ⇒ 年次休暇の取得促進 ⇒ やむを得ず深夜に及ぶ業務を行った職員に対する健康管理の徹底	○	

経営評価について

評価結果一覧


事業戦略1
市バス事業事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業事業戦略5
地下鉄事業

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
<p>職員の向上心を引き出す仕組みづくり ⇒ 職員としてふさわしい教養・知識を身に着けるために、TOEIC、京都・観光文化検定などの資格を取得した職員に対し、受験に係る費用の全額又は一部を負担</p>	○	a (82%)
<p>コンプライアンス意識の向上と風通しのよい組織づくり</p> <p style="text-align: right;"> P.33</p>	×	



取組の未達成項目

広告料収入の確保

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、イベント等の告知広告が減少するとともに、車体外側看板広告及びラッピングバスについても契約の取り止めが多数生じたため、広告料収入が予算で掲げた3.6億円を下回る3.2億円となったことから「△」としました。

令和3年度においても、広告料収入は令和元年度と比較して大幅に減少している状況にあります。広告代理店やクライアントを支援する目的で、掲出期間の延長や広告料の割引等の取組を展開するなど増収に向けた取組を図っているところです。引き続き広告代理店等と連携しながら、増収に努めてまいります。

国への要望

本市の実情に応じた支援策を講じていただくよう国に強く求めましたが、成果のあった項目が一部にとどまったことから「△」としました。

(成果のあった項目)

- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響による「市バス・地下鉄の減収に対する支援」のうち、特別減収対策企業債制度について、財政措置の拡充は実現しませんでした。令和2年度の時限措置であったものが、令和3年度も制度が継続されることとなりました。
- ・ 「ノンステップバスの更新に対する補助金の確保」及び「LED式行先表示器など、バスの利便性を向上させる設備の整備に対する補助金の確保」について、所要額が措置されるかは未定であるものの、補助金は確保されました。

引き続き、国に対して粘り強く要望してまいります。

特に、新型コロナウイルス感染症の影響による減収に対しては、市民の皆様の御利用に加え、観光での御利用にも支えられてきた本市の特性から、他都市と比べ、お客様数の回復が鈍い状況をしっかりと訴え、抜本的な支援の構築を強く要望してまいります。

コンプライアンス意識の向上と風通しのよい組織づくり

コンプライアンスの徹底を図る中、令和2年7月25日（土）に、市バス運転士が運転しながら業務用携帯電話を使用するという法令違反の事案を発生させたことから「×」としています。

こうした事案を重く受け止め、以下のとおり再発防止策を講じました。

（委託先営業所長を含めた全営業所長へコンプライアンスの再徹底を厳命）

- ・ 委託先営業所長を含めた全営業所長が出席する「全市バス安全運行推進会議」を緊急開催
- ・ 安全運行への意識の再徹底及び厳正な点呼執行を厳命
- ・ 委託先の運転士に対しても直営の運転士と同様に法令遵守及び安全運行の意識の向上に向けた取組を強化するよう厳命

（点呼執行体制の強化）

- ・ 本事案を発生させた烏丸営業所において、点呼執行者に所長，副所長，所長補佐のいずれか1名を加えて点呼実施体制を強化

（全運転士を対象とした研修の実施）

- ・ 直営営業所の全運転士を対象に実施している「事故防止重点研修」において、安全運行に係る法令遵守及び基本動作の励行を再徹底

今後も、職員一人ひとりのコンプライアンス意識向上と服務規律の徹底を図り、再発防止に繋げてまいります。

目標の達成状況

項目	令和2年度 到達目標	令和2年度 実績	達成／未達成
運賃改定を行わない (R01 から当面5年間)	項目と同様	運賃改定なし	達成
一般会計からの 任意の財政支援を受けない	項目と同様	任意の財政支援なし	達成
計画期間中、累積欠損金と 累積資金不足を生じさせない	項目と同様	累積欠損金なし 累積資金不足なし	達成
計画最終年度までに 経常損益の収支均衡を実現	—	—	— (最終年度に評価)



【参考】令和2年度における運送収益等の当初予算・決算比較（単位 百万円）

項目	当初予算額 (A)	決算額 (B)	差引 (B-A)
運送収益 (旅客数)	20,807 (372 千人)	13,960 (248 千人)	△6,847 (△124 千人)
経常損益	△813	△4,805	△3,992
未処分利益剰余金	5,858	2,096	△3,762
資金剰余額	6,553	2,505	△4,048

※ 消費税及び地方消費税を控除した額です。

経営評価について

評価結果一覧

事業戦略1
市バス事業

事業戦略1
地下鉄事業

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

事業戦略5
市バス事業

事業戦略5
地下鉄事業

地下鉄事業

評価結果

総合評価




C

- 1日当たりのお客様数は26万7千人と、前年度比▲13万3千人（▲33.2%）の減、運賃収入は前年度比▲88億円（▲34.3%）もの減となり、経常損益は▲54億円と、平成26年度以来の赤字決算となりました。
- 取組の実施状況が「b」評価となったこと、また、危機的な経営状況の中、累積資金不足が371億円と過去最大となり、予算で見込んだ293億円を上回ったことから「C」評価としました。
- 令和2年度決算をもって財政健全化法に基づく経営健全化団体となるため、令和3年度中に中長期の経営計画を策定し、議会の議決を経て経営健全化計画として国に報告いたします。

取組の実施状況

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
<p>「新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金の活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 地下鉄車両（222両）及び地下鉄駅トイレの抗ウイルス・抗菌加工の実施 ⇒ 地下鉄券売機及び精算機への抗菌シートの設置 ⇒ 地下鉄車両のつり革や手すり、地下鉄駅構内のお客様が触れることが多い箇所の定期消毒の実施 ⇒ 地下鉄駅、市バス・地下鉄案内所及び定期券発売所にアルコール消毒液を設置 ⇒ 車内放送やポスター・チラシ等を活用した御利用時の感染防止御協力をお願い（再掲） ⇒ 職員の感染防止のために職場にビニールシートや仕切り板、アルコール消毒液等を設置（再掲） 	○	b (75%)



令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
緊急事態宣言期間中、感染拡大防止を最優先に、減便・運休を実施 ⇒ コトキン・ライナーの休止 ⇒ 土休日における一部減便	○	b (75%)
お客様数の増に向けた取組の推進（再掲） ⇒ 京都市京セラ美術館リニューアルオープンやワールドマスターズゲームズを見据えた集客イベントの開催	—	
附帯事業の収入増加に向けた取組の推進  P.38 ⇒ 駅ナカビジネスの推進 令和2年度予算10.9億円→決算9.1億円 ※税込	△	
⇒ 広告料収入の確保  P.38 令和2年度予算7.7億円→決算6.3億円 ※税込	△	
事業の見直し・経費の削減 ⇒ 手ぶら観光や地下鉄・バスを組み合わせた観光ルートPRの取止め（再掲） ⇒ 烏丸線四条駅南改札口の改集札機増設の延期 ⇒ 醍醐保守事務所外壁・屋上防水工事等の延期 ⇒ 地下鉄信号機器の設備更新時の仕様の見直し	○	
建築物の計画的な保全 ⇒ 山科設備事務所及び山科変電所の外壁・屋上防水改修を実施	○	
地下構造物の長寿命化 ⇒ 特別全般検査を実施	○	
国への要望  P.39	△	
市民の皆様への経営情報等の発信強化 ⇒ 経営レポートの作成（再掲）	○	

経営評価について

評価結果一覧

市バス事業

事業戦略1

地下鉄事業

事業戦略1

事業戦略2

事業戦略3

事業戦略4

市バス事業

事業戦略5

地下鉄事業

事業戦略5

令和2年度に予定した主な取組項目	実施状況	実施状況評価
<p>真のワークライフバランスの実現に向けた「働き方改革」の実践（再掲）</p> <p>⇒ パソコンのログ確認システム等を活用した労働時間管理の徹底</p> <p>⇒ 年次休暇の取得促進</p> <p>⇒ やむを得ず深夜に及ぶ業務を行った職員に対する健康管理の徹底</p>	○	b (75%)
<p>職員の向上心を引き出す仕組みづくり（再掲）</p> <p>⇒ 職員としてふさわしい教養・知識を身に着けるために、TOEIC、京都・観光文化検定などの資格を取得した職員に対し、受験に係る費用の全額又は一部を負担</p>	○	
<p>コンプライアンス意識の向上と風通しの良い組織づくり（再掲）</p>	○	



取組の未達成項目

附帯事業の収入増加に向けた取組の推進

（駅ナカビジネスの推進）

令和2年度の決算は、新型コロナウイルスの影響による店舗及び自動販売機の収益減少、緊急事態宣言下での事業者支援として令和2年4月及び5月の2箇月間の固定賃料を半額に減免したこと等により、予算で掲げた10.9億円を下回る9.1億円となったことから「△」としました。

令和3年度の駅ナカビジネス収入はやや回復基調にあるものの、令和元年度との比較では大幅に減少している状況にあるため、ワゴンサービスや自動販売機の設置など駅の狭あいスペースの有効活用の検討、店舗の契約年数短縮によるお客様ニーズの変化に対応できる迅速な店舗入替の試行等に取り組んでいます。

引き続き、新型コロナウイルス感染症の影響による消費行動の変化等お客様ニーズを的確に把握するとともに、駅スペースの再点検を行い、投資効果を十分に見極めながら、新たな利便施設等の展開の可能性について検討を進めるなど、駅ナカビジネス収入の回復に努めてまいります。

（広告料収入の確保）

令和2年度の決算は、新型コロナウイルス感染症の影響により、イベント等の告知広告をはじめ、ほぼ全ての広告媒体で申込みが減少したため、広告料収入が予算で掲げた7.7億円を下回る6.3億円となったことから「△」としました。

令和3年度においても、広告料収入は令和元年度と比較して大幅に減少している状況にありますが、広告代理店やクライアントを支援する目的で、掲出期間の延長や広告料の割引等の取組を拡大・充実して展開するほか、駅構内電照看板の契約数に比例して割引額が大きくなるキャンペーンを実施するなど、増収を図っているところです。さらに、令和3年6月には地下鉄東西線京都市役所前駅にデジタルサイネージ広告を新設するなど、新規媒体の開発にも取り組んでいます。

引き続き広告代理店等と連携しながら、増収に努めてまいります。

国への要望

本市の実情に応じた支援策を講じていただくよう国に強く求めましたが、成果のあった項目が一部にとどまったことから「△」としました。

(成果のあった項目)

- ・ 「烏丸線への可動式ホーム柵の設置促進に対する支援」について、補助金の所要額が確保されました。
- ・ 「地下鉄駅出入口の浸水対策に対する補助金の確保」について、所要額が確保されました。
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響による「市バス・地下鉄の減収に対する支援」のうち、特別減収対策企業債制度について財政措置の拡充は実現しませんでした。令和2年度の時限措置であったものが、令和3年度も制度が継続されることとなりました。

引き続き、国に対して粘り強く要望してまいります。

特に、新型コロナウイルス感染症の影響による減収に対しては、市民の皆様の御利用に加え、観光での御利用にも支えられてきた本市の特性から、他都市と比べ、お客様数の回復が鈍い状況をしっかりと訴え、抜本的な支援の構築を強く要望してまいります。

目標の達成状況

項目	令和2年度 到達目標	令和2年度 実績	達成／未達成
運賃改定の回避 (R01 から当面5年間)	項目と同様	運賃改定なし	達成
有利子負債残高の 着実な削減	前年度決算 (3,750 億円) を下回る	3,738 億円	達成
累積資金不足の 将来の最大値を 800 億円以下に抑制	R02 予算 (293 億円) を下回る	371 億円	未達成  P.40



目標の未達成項目

累積資金不足

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止を目的に、2度の緊急事態宣言が発出されるなど、人流が抑制されたことに加えて、テレワークなどの新しい生活様式の定着や、大学のオンライン授業の浸透などにより、お客様数が激減しました。

こうした中、お客様数の減少による経営への影響を最小限にするため、全ての事業の点検・見直しを行い、事業の中止や延期などにより経費の削減に努めたものの、運賃収入の大幅な減収を埋めることはできず、累積資金不足は▲371億円と過去最大となり、令和2年度決算をもって財政健全化法に基づく経営健全化団体に陥ることとなりました。

令和3年度においても厳しい状況は継続していることから、将来にわたり「市民の足」としての役割を果たしていくため、令和3年度中に中長期の経営計画を策定し、安定経営に向けた道筋をお示ししてまいります。

【参考】令和2年度における運輸収益等の当初予算・決算比較（単位 百万円）

項目	当初予算額 (A)	決算額 (B)	差引 (B-A)
運輸収益 (旅客数)	26,578 (409千人)	16,942 (267千人)	△9,636 (△142千人)
経常損益	1,888	△5,392	△7,280
現金収支	12,081	4,744	△7,337
有利子負債残高	367,742	373,756	6,014
累積資金不足	29,262	37,106	7,844
年度末企業債等 残高	338,480	343,234	4,754

※ 消費税及び地方消費税を控除した額です。



令和3年度京都市交通事業経営評価

令和3年9月発行

京都市交通局 企画総務部総務課