令和５年度京都市交通事業経営評価

―令和４年度事業―

令和５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　はじめに.....1

交通事業経営評価について..... 1

２　令和５年度交通事業経営評価（令和４年度対象）.....4

⑴ 令和４年度の状況..... 4

⑵ 評価結果一覧 4

⑶ 項目別評価結果・取組の実施状況等..... 5

事業戦略１　安全運行の確保｜市バス事業..... 6

事業戦略１　安全運行の確保｜地下鉄事業..... 11

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

経営ビジョン【改訂版】｜市バス事業..... 27

経営ビジョン【改訂版】｜地下鉄事業..... 37

1　はじめに

交通事業経営評価について

- 交通局では、将来にわたる安定的な事業運営を目指し、「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。
- 経営評価は、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。）について、経営指標や個別取組の進捗状況などを評価し、今後の経営の改善に反映していくことを目的としています。
- また、令和４年３月には、新型コロナウイルス感染症の影響による危機的な経営状況を踏まえ、経営ビジョンの財政面の計画を中心に見直した「京都市交通局市バス・地下鉄事業経営ビジョン【改訂版】」（以下「経営ビジョン【改訂版】」という。）を策定したところです。
- そのため、令和４年度からの経営評価では、経営ビジョン及び経営ビジョン【改訂版】、双方の評価を行います。
- 経営評価では、経営ビジョンに掲げる５つの事業戦略における「目標・目指す状態」と、経営ビジョン【改訂版】に掲げる「市バス・地下鉄を安定的に維持していくための財政目標」について、単年度目標の達成状況を評価するとともに、それぞれの目標達成のための取組状況についてお示しします。
- なお、「事業戦略１　安全運行の確保」と経営ビジョン【改訂版】については、市バス・地下鉄各事業で目標が異なるため、それぞれで評価を行います。
- 「事業戦略５　経営基盤の強化」については、経営ビジョン【改訂版】において、財政目標の見直しを行ったため、そのなかで取組状況をお示しします。

別表１　経営ビジョンに掲げる５つの事業戦略における「目標・目指す状態」

	目標・目指す状態
（事業戦略１） 安全運行の確保 -市バス事業-	▶ 事故の削減目標を継続して達成することを目指します。 ・　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
（事業戦略１） 安全運行の確保 -地下鉄事業-	▶ 事故の削減目標を継続して達成することを目指します。 ・　有責による運転事故及び輸送障害ゼロ
（事業戦略２） 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」の件数の増加を目指します。 ※　経営評価では、前年度の件数を上回ることを単年度目標とし、達成状況を評価します。
（事業戦略３） 利便性・ 快適性の向上	▶ 「地下鉄・市バスお客様１日 80 万人」の実現を目指します。 ※　経営評価では、経営ビジョン【改訂版】の収支計画に掲げたお客様数を単年度目標とし、達成状況を評価します。 ▶ IC カード利用率の向上を目指します。 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% ※　経営評価では、前年度の利用率を上回ることを単年度目標とし、達成状況を評価します。
（事業戦略４） まちづくりへの貢献	▶ 「地下鉄・市バスお客様１日 80 万人」の実現を目指します。 ※　経営評価では、経営ビジョン【改訂版】の収支計画に掲げたお客様数を単年度目標とし、達成状況を評価します。 ▶ CO2 排出量の削減を目指します。 ※　３年スパンの計画期間の実績値確定後に評価します（次回は令和６年度）。
（事業戦略５） 経営基盤の強化	※　すべての目標を経営ビジョン【改訂版】により見直し

※　現在、目標として掲げている項目のみを記載。既に目標時期を経過したもの、経営ビジョン【改訂版】により見直しを行った項目は記載していません。

別表２　経営ビジョン【改訂版】に掲げる財政目標（２つの評価項目）

	財政目標
経営ビジョン 【改訂版】 -市バス事業-	▶ 安定経営を図るうえで基本となる経常損益の黒字について、早期に達成すること ▶ 一般会計から任意の財政支援を受けない運営を継続すること ▶ 経営健全化団体となることを回避すること
経営ビジョン 【改訂版】 -地下鉄事業-	▶ 安定経営を図るうえで基本となる経常損益の黒字について、早期に達成すること ▶ 一般会計から任意の財政支援を受けない運営を継続すること ▶ 早期に経営健全化団体から脱却すること ▶ 特別減収対策企業債残高を除く累積資金不足の最大値を 900 億円以下に抑制すること ※　最終年度に評価

2　令和５年度交通事業経営評価（令和４年度対象）

⑴ 令和４年度の状況

- 令和４年度は、年間を通して行動制限が取られることもなく、特に１０月以降は「水際対策の緩和」や「全国旅行支援」の影響により、観光利用のお客様を中心に、市バス・地下鉄の御利用は増加傾向となりましたが、依然としてコロナ前（令和元年度）の状況には及ばず、お客様数の減少が継続しました。
- １日当たりのお客様数は、令和３年度と比較すると、市バス・地下鉄両事業で９万４千人の増加となりましたが、コロナ前（令和元年度）と比較すると、いまだ▲１０万５千人と大きく減少しています。
- 運賃収入も、コロナ前との比較で５５億８千万円の減収となり、令和２年度からの３年間で約３２５億円の大幅な減収となる厳しい状況です。

⑵ 評価結果一覧

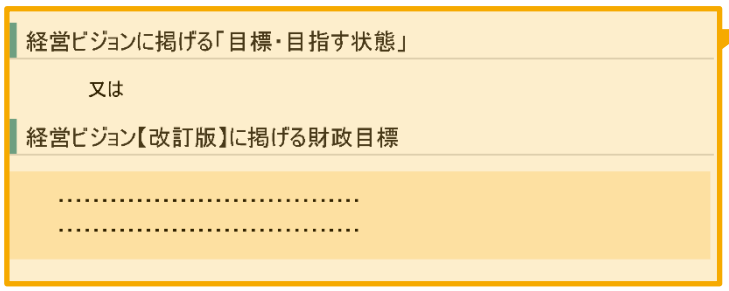
評価項目	達成度	達成項目数/目標項目数
事業戦略１　安全運行の確保｜市バス	50%	1/2
事業戦略１　安全運行の確保｜地下鉄	100%	2/2
事業戦略２　より質の高いサービスの提供	100%	1/1
事業戦略３　利便性・快適性の向上	100%	3/3
事業戦略４　まちづくりへの貢献	100%	1/1
経営ビジョン【改訂版】｜市バス	66%	2/3
経営ビジョン【改訂版】｜地下鉄	66%	2/3

⑶ 項目別評価結果・取組の実施状況等

評価内容等の見方

評価結果

目標の達成項目数、達成度（%）を示します。

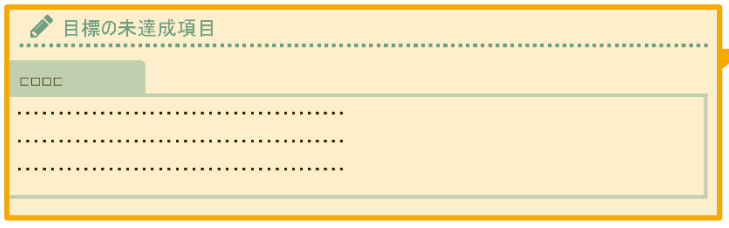


経営ビジョンに掲げる「目標・目指す状態」又は経営ビジョン【改訂版】に掲げる財政目標

経営ビジョン、経営ビジョン【改訂版】での記載内容を示しています。

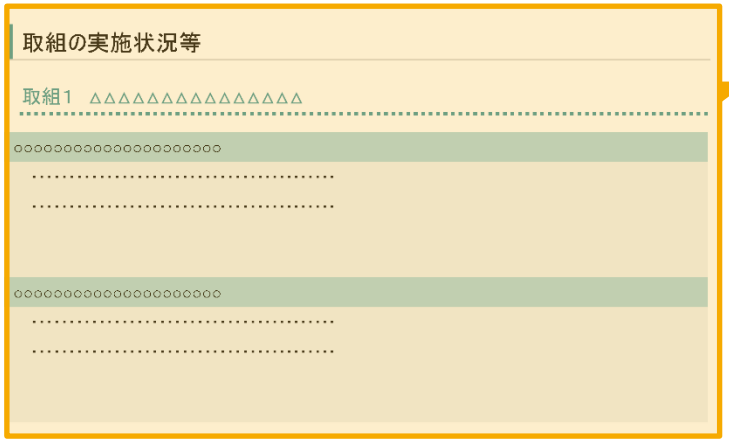
目標の達成状況の詳細

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

「未達成」とした目標について、その理由を示しています。



取組の実施状況等

経営ビジョンに掲げた主な取組内容、経営ビジョン【改訂版】に掲げた経営健全化策について、実施状況等を示しています。

事業戦略１　安全運行の確保｜市バス事業

評価結果

目標達成度
50％

経営ビジョンに掲げる「目標・目指す状態」

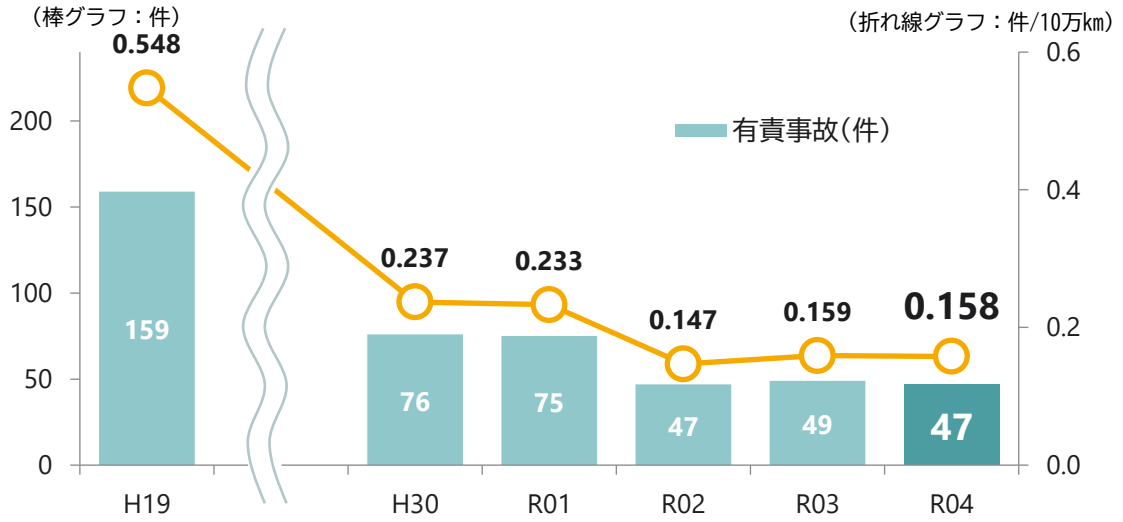
▶ 事故の削減目標を継続して達成することを目指します。
- 重大事故件数ゼロ
- 走行 10 万キロ当たりの有責事故件数について過去最小値を下回ることを継続

目標の達成状況の詳細

目標項目	単年度目標	令和４年度 実績	達成／未達成
重大事故件数	0 件	1 件	未達成
有責事故件数 （走行距離１０万キロ当たり）	0.174 件(※) を下回る	0.158 件	達成

※　道路運送法に基づく運輸安全マネジメントにおいて毎年設定している目標数値
　令和４年度については、令和４年３月の運転計画で走行距離が減少したことから、令和３年度の目標値（0.186 件）に走行距離の前年度比（93.3%）を考慮した数値である 0.174 件を目標に設定しました。

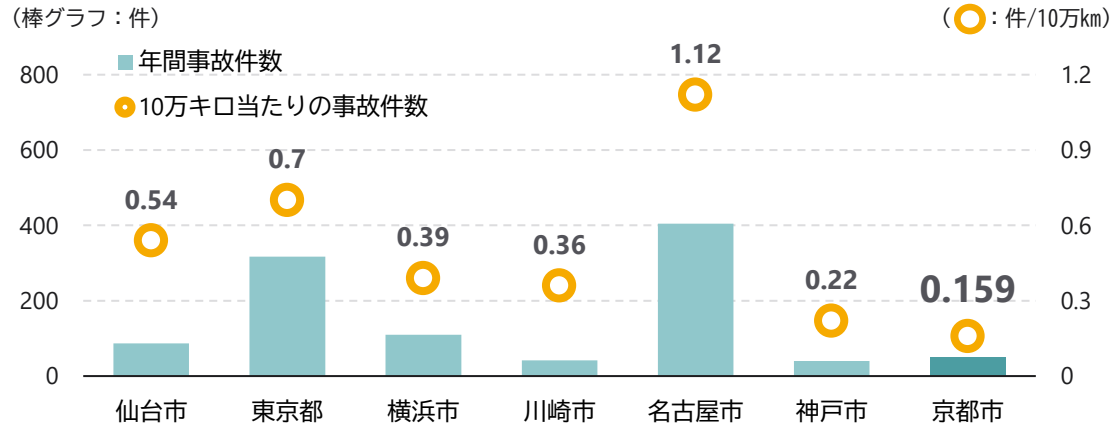
■ 市バスの有責事故件数の推移(※)



	H19	H30	R01	R02	R03	R04
事故件数	159	76	75	47	49	**47**
直営	81	38	51	32	33	**30**
委託	78	38	24	15	16	**17**
10万キロ当たり事故件数	0.548	0.237	0.233	0.147	0.159	**0.158**

※　運輸安全マネジメントを本格的に開始した平成19年度及び直近５年間の有責事故件数の推移をお示ししています。

■ （参考）有責事故件数のバス事業者比較（令和３年度実績）



	仙台市	東京都	横浜市	川崎市	名古屋市	神戸市	京都市
年間事故件数	87	317	110	42	405	40	**49**
10万キロ当たりの事故件数	0.54	0.7	0.39	0.36	1.12	0.22	**0.159**

※　東京都、政令指定都市で公営バス事業を行う都市についてお示ししています。

目標の未達成項目

重大事故件数

令和５年３月30日（木）９号系統（西賀茂営業所所属）が堀川御池南行交差点付近にて、運転士が交差点を信号末期で進入し、停車していた前車に前方の安全確認不足により追突し、多数の方に負傷を負わせる事故を発生させてしまい、重大事故０件の目標の達成には至りませんでした。

同年４月14日（金）に近畿運輸局京都運輸支局による監査を受け、７月25日（火）付けで、運転士に対する指導監督義務違反（一部不適切（初違反））があったとして、文書警告処分を受けました。

（再発防止策）

１　全運転士に事案の周知とイエローストップの徹底を厳命
２　役付職員による添乗調査及び立地調査によるイエローストップ実施状況の確認
３　事故防止対策検討ワーキングの開催
４　「イエローストップの徹底」強化月間の実施

取組の実施状況等

取組１　安全管理の継続的改善

運輸安全マネジメント制度に基づく取組推進

- 内部監査の実施及び必要な是正又は予防措置の実施

  本局の市バス経営管理部門及び現業実施部門２営業所に対して内部監査を実施

  経営管理部門（8/10）

  現業実施部門（九条営業所(8/16)、梅津JR営業所(8/10)）
- 事故防止対策検討ワーキングの実施

  直営営業所にて自動車事故やヒヤリハット(ファインプレー)映像を視聴し意見交換を実施(月１回)
- 安全意識向上ミーティングの実施

  本局の幹部職員と直営営業所の補職者による意見交換の実施（各営業所：年２回）

  テーマ「安全運行」：西賀茂 6/21、烏丸 6/22、九条 6/28、梅津 6/29

  テーマ「お客様接遇と服務規律」：西賀茂 1/25、烏丸 1/20、九条 1/18、梅津 1/24
- バス停留所の安全性確保に向けた取組

  安全対策が必要なバス停留所 93 か所のうち 36 か所については、安全性確保の優先度の高い A ランクの解消を含め、安全な場所への移設を完了し、57 か所については、バス停付近の電柱等への啓発幕を掲出、バス車内放送及び車内モニターによる啓発を実施

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（計 116 回、502 人実施）
  バス運転士研修（65 回、235 人実施）、1 年目運転士研修(2 回、9 人実施)、
  2 年目・指導運転士研修（13 回、2 年目 60 人、指導運転士 25 人実施）
  3 年目運転士研修（25 回、116 人実施）、OB 運転士研修（4 回、19 人実施）
  事故惹起者研修（3 回、16 人実施）、コーチング研修（2 回、14 人実施）
  接遇パワーアップ研修（2 回、8 人実施）
- 全運転士を対象に外部機関の自動車事故対策機構（NASVA）による事故防止重点研修を実施（36 回、712 人実施）

乗務員の健康管理の徹底

- 点呼時における健康状態の確認を実施
- 年 2 回の定期健康診断の実施

有責事故削減に向けた教育訓練の徹底

安全運転訓練車を活用した事故防止研修の継続実施（189 人に実施）

取組２　安全輸送を支える環境整備

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
  法令で定められた車検及び 3 か月毎の点検に加え、自主的に 1.5 か月毎（車齢 10 年を超える場合は 1 か月毎）の点検を実施
- 運行管理システムの計画的更新（バス運行総合システムの更新に向けた検討）
- ドライブレコーダーを活用した安全運行の推進
  市バス全車両（801 両）の更新を完了

取組３　災害対策の強化

関係機関と連携した訓練の実施

- 警察や消防等との災害訓練の実施
  地震訓練…京都市総合防災訓練の実施（令和 4 年 10 月 29 日）
  火災訓練…警察・消防との合同訓練（令和 5 年 1 月 30 日）
- 自然災害の発生に備えた対応
  運行管理者を対象に、様々な事案発生時に職員自ら考えて的確に判断できるよう、外部機関の自動車事故対策機構（NASVA）による研修を実施（令和 4 年 10 月）

市バスの運休等に係る情報提供の強化

- ホームページや X（旧 Twitter）を活用した市バスの情報発信
  台風や大雪による交通障害、祭礼等の開催に係る経路変更などを案内

取組４　安全・安心な御利用のための啓発活動の実施

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）との意見交換会を実施

乗車マナー向上のための啓発活動の実施

- 車内放送及び車内モニターによる啓発を継続実施
- 高齢者に対する転倒防止の啓発を継続実施

  運転士の安全確認はもとより、お客様自身も注意していただくため、バス車内に「車内転倒事故防止」啓発ポスターを掲示

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

  市バスの安全運行を確保するため、京都府警や関係機関と共に、市バス停留所周辺を中心に違法駐停車車両に対する指導啓発活動を実施
- バス車内に「路線バスの停留所発進時におけるマナー」啓発ポスターを掲示

事業戦略１　安全運行の確保｜地下鉄事業

評価結果

目標達成度
100%

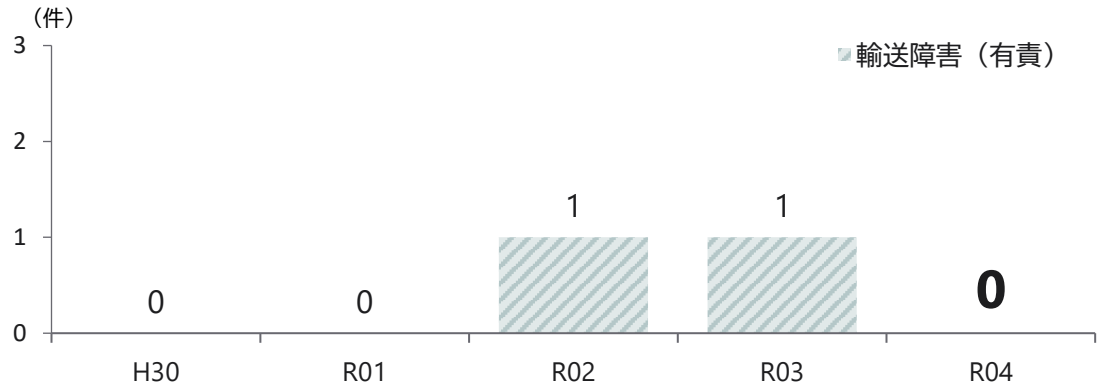
経営ビジョンに掲げる「目標・目指す状態」

▶ 事故の削減目標を継続して達成することを目指します。
- 有責による運転事故及び輸送障害ゼロ

目標の達成状況の詳細

目標項目	単年度目標	令和４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	０件	達成

■ 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
令和２年度　烏丸線北大路駅における信号装置故障によるダイヤ乱れ
令和３年度　東西線御陵駅における連動装置故障によるダイヤ乱れ

取組の実施状況等

取組１　安全管理の継続的改善

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

  （近鉄：2 月に書面による実施、京阪電車：個別案件ごとに電話による実施）

  ※　新型コロナの感染状況を踏まえて、対面での実施は中止
- 保守職員の技術継承による若手職員の育成

教育・訓練の継続的な実施

- 高速運輸関係職員養成研修の実施(2 人実施）

  高速運転士養成研修 2 人
- 駅関係職員及び乗務員定期教育訓練の実施（駅職員 2 回、助役 4 回、乗務員 5 回）

乗務員の健康管理の徹底

- 点呼時における健康状態の確認
- 年 2 回の定期健康診断の実施

地下鉄の新型車両導入を見据えた研修の実施

乗務員に対する習熟訓練及び車両保守を行う職員に対する技術研修を令和 3 年度に実施済

取組２　安全輸送を支える環境整備

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
- 地下鉄車両及び機器の計画的更新（烏丸線新型車両 2 編成の導入など）

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

- 北大路駅での可動式ホーム柵の供用開始（令和 5 年 1 月 21 日）
- 自動列車運転装置（ATO）を搭載した新型車両 2 編成の導入

烏丸線駅ホームへの車掌用モニター設置

令和 3 年度で烏丸線全駅に設置完了

取組３　災害対策の強化

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（行財政局、都市計画局、JR 東海、JR 西日本、近鉄他と合同）
- 安祥寺川止水板設置訓練の実施（京阪電車と合同）

地下鉄の浸水対策の強化

烏丸御池駅、四条駅及び五条駅出入口への止水板の設置

取組４　安全・安心な御利用のための啓発活動の実施

障害者団体の皆様との意見交換会の実施

公益社団法人京都市身体障害者団体連合会との意見交換会を開催

乗車マナー向上のための啓発活動の実施

- 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の掲示を実施
- エスカレーターの安全な利用を呼びかける啓発放送とポスターの掲示を実施
- 痴漢・盗撮等の防止策の実施（鉄道警察隊や各警察署と共同で行う啓発活動等）

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啓発活動の実施

事業戦略２　より質の高いサービスの提供

評価結果

経営ビジョンに掲げる「目標・目指す状態」

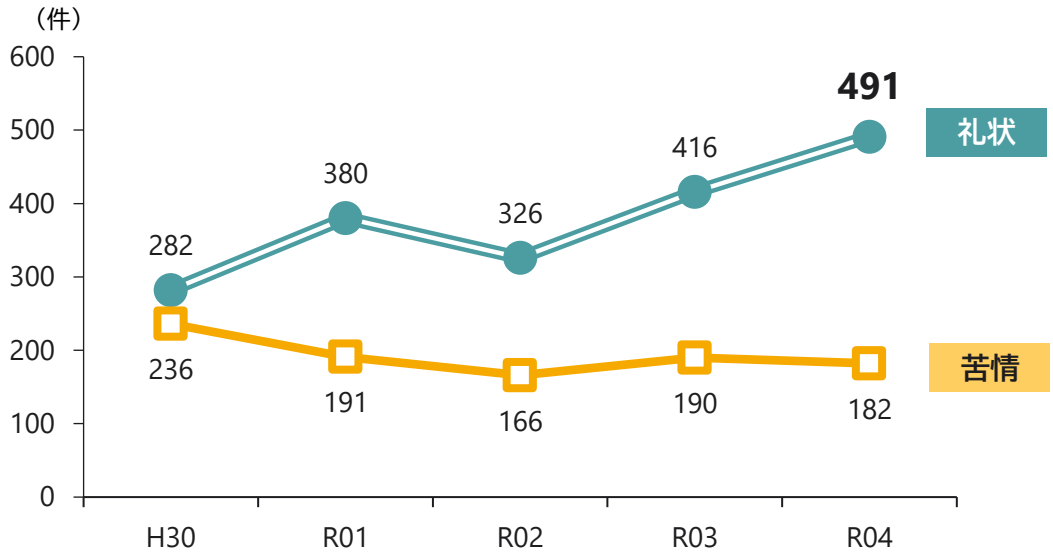
- 「お客様の声」としていただく「礼状」の件数の増加を目指します。

※　経営評価では、前年度の件数を上回ることを単年度目標とし、達成状況を評価します。

目標の達成状況の詳細

項目	単年度目標	令和４年度実績	達成／未達成
礼状の件数	前年度実績（416 件）を上回る	491 件	達成

■ 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≫

・バスの運転手さんがとても親切な対応をしてくださって幸せな気持ちになりました。また車内アナウンスも丁寧で優しい口調、本当に癒されました。夕方で混んでいてしかも雨、お疲れだろうに、こんな暖かい対応してくださるなんて尊敬します。大事なことを教えていただいたように思います。ありがとうございました。（市バス）

・乗務員さんのアナウンスが心のこもった本当に気持ちの良いものに感じました。「お気をつけて行ってらっしゃいませ」「御乗車ありがとうございます」など、週末疲れがたまってきた心と身体に、とても染みた気がします。なんだかすごく励まされた感覚です。ありがとうございました。乗務員さんもお仕事大変かと思いますが、どうぞお身体大切に、これからも頑張って下さい。（地下鉄）

≪お客様から寄せられた苦情の例≫

・バス停前でバスを待っていましたが、バスはバス停側の左車線に寄ってくることもなく、そのまま走行車線を走り、停車することなく走り去ってしまいました。おかげで、子どもの幼稚園のお迎えに間に合わず大変迷惑でした。バスが遅れて運転手の方は焦っていたのかもしれませんが、今後このようなことがないようにしていただきたいです。（市バス）

・小銭入れの落とし物の問い合わせをした際、駅員に面倒臭そうに顔も合わせず「ありません。」と言われました。そして、もう終わったかのように他の乗客に挨拶していました。もう少し、もし見つかった時の連絡などの対応をしてほしかったです。駅員の態度の改善を求めます。（地下鉄）

取組の実施状況等

※ 市バス：市バス事業の取組、 地下鉄：地下鉄事業の取組、 共通：両事業共通の取組

取組１　お客様接遇の向上

「交通サポートマネージャー」の養成 共通

26 人を養成（地下鉄部門）

※　市バス部門については、新型コロナの影響により、研修を中止

役付職員の添乗調査等による接遇レベルの向上 共通

添乗調査の実施（市バス 7,417 件、地下鉄 2,727 件、合計 10,144 件）

外国語やおもてなしの心を学ぶ研修の実施 共通

- 英会話講座の実施(オンライン講座 1 人、出前講座 20 人)
- 文化力向上講座の実施(華道 16 人)

「京都市バス“おもてなしコンシェルジュ”」による御案内 共通

京都市バス“おもてなしコンシェルジュ”による御案内

令和 4 年度は、1,090 時間の活動を実施

取組２　お客様ニーズを踏まえたサービスの向上

「お客様満足度調査」の実施 共通

※　経営ビジョン【改訂版】により緊急の対策として見送り

→　経営ビジョン【改訂版】(P.13)：危機的状況を踏まえた緊急の事業見直し

「お客様の声」などによる御意見を踏まえたサービス改善 共通

お客様の御期待や多様化するニーズをしっかりと受け止め、サービス改善の取組を実施

※　令和 4 年度に頂いた「お客様の声」3,929 件すべてを担当部署で情報共有

事業戦略３　利便性・快適性の向上

評価結果

目標達成度
100%

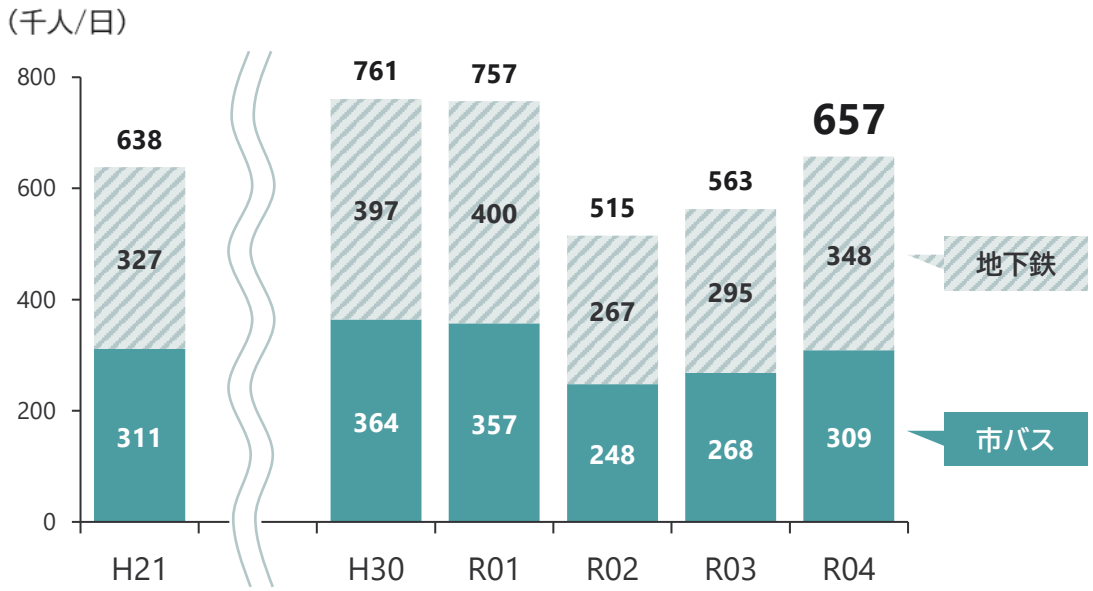
経営ビジョンに掲げる「目標・目指す状態」

- 「地下鉄・市バスお客様１日 80 万人」の実現を目指します。
  ※　経営評価では、経営ビジョン【改訂版】の収支計画に掲げたお客様数を単年度目標とし、達成状況を評価します。
- ＩＣカード利用率の向上を目指します。
  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%
  ※　経営評価では、前年度の利用率を上回ることを単年度目標とし、達成状況を評価します。

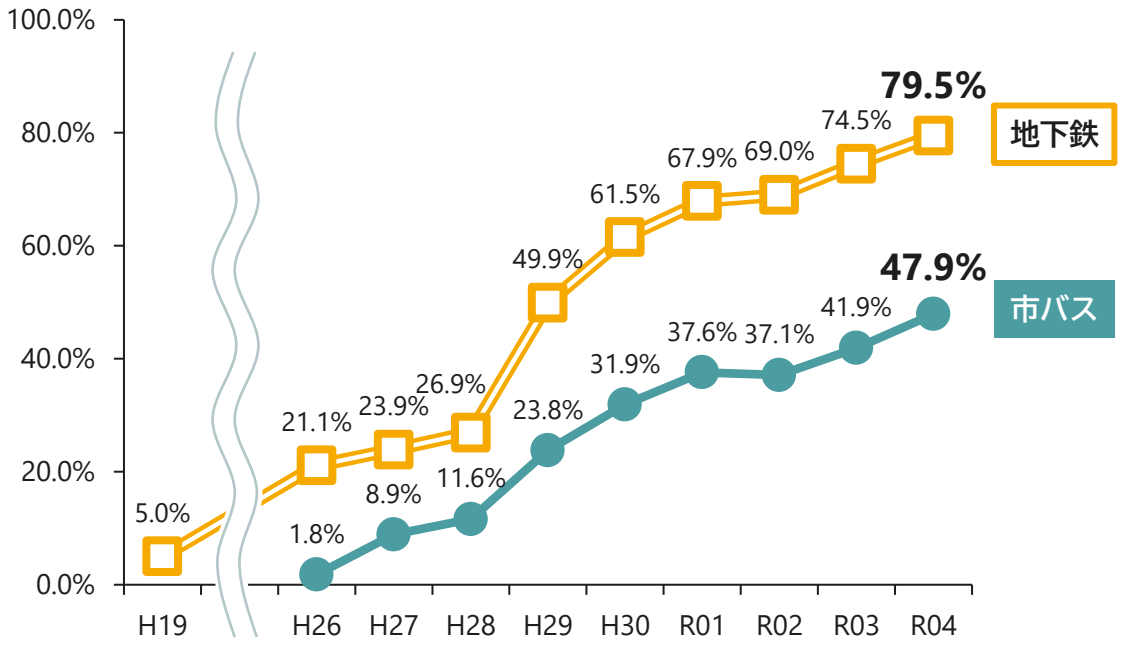
目標の達成状況の詳細

項目	単年度目標	令和４年度 実績	達成／未達成
お客様数	R4 収支計画 579 千人 （市バス 275 千人 地下鉄 304 千人）	R4 実績 657 千人 （市バス 309 千人 地下鉄 348 千人）	達成
ＩＣカード利用率	（市バス）前年度実績（41.9%）を上回る	47.9%	達成
	（地下鉄）前年度実績（74.5%）を上回る	79.5%	達成

■ 市バス・地下鉄のお客様数



■ 市バス・地下鉄事業におけるＩＣカードの利用率



取組の実施状況等

※ 市バス：市バス事業の取組、 地下鉄：地下鉄事業の取組、 共通：両事業共通の取組

取組１　利便性の高い路線・ダイヤ編成

路線・ダイヤの継続的な改善 市バス

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.28)：御利用状況に応じた市バス・地下鉄運行の見直し

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 市バス

- 「京都市バスの路線・ダイヤの在り方に関する検討委員会」の開催（全５回）
- 同委員会からの答申を受領（令和５年３月）

地下鉄のダイヤの充実 地下鉄

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.39)：御利用状況に応じた市バス・地下鉄運行の見直し

取組２　分かりやすさの向上

インターネットを活用した情報発信の充実 共通

４か国語に対応したスマートフォン・タブレット用ホームページ「京都市バス・地下鉄ガイド」の継続運営

案内表示やマップ等の分かりやすさの向上 共通

- 「地下鉄・バス１日券」ホームページ（4 か国語対応）において、一日券の使い方や発売場所を掲載するとともに、優待施設の情報について写真や地図を盛り込む等分かりやすく周知
- 「京都市バス・地下鉄路線図」「地下鉄・バスなび」において、色や線種等で凡例を表記し、ビジュアルで分かりやすく周知
- 丸太町駅の無人改札口にエレベーターの案内表示を作成
- 太秦天神川駅構内にエスカレーター及びトイレの案内表示を作成

フルカラーLED 式行先表示器の全車への導入 市バス

市バス 130 両に導入（計 708 両/801 両）

車内中央部への案内モニターの増設 市バス

令和元年度実施済

「運行情報等お知らせモニター」の新設 地下鉄

※　経営ビジョン【改訂版】により緊急の対策として当面見送り

→　経営ビジョン【改訂版】(P.13)：危機的状況を踏まえた緊急の事業見直し

車内や駅構内の案内表示の充実 地下鉄

地下鉄車内や駅構内の案内表示の充実

- 烏丸線各駅の行先案内表示器のリニューアル（ホーム階）及び増設（改札階）を実施
  （烏丸御池駅～くいな橋駅の 7 駅で供用開始）
- 全乗降口上部に車内案内表示装置（4 か国語対応）を搭載した烏丸線新型車両の導入（2 編成）

取組３　快適な御利用環境の整備

ラッシュ型車両の導入 市バス

市バス車両 25 両に導入（計 423 両）

大型手荷物に対応したバス車両の導入 市バス

新型コロナの影響により急行系統を休止したことから未導入

前乗り後降り方式の観光系統への導入 市バス

※　経営ビジョン【改訂版】により緊急の対策として当面延期

→　経営ビジョン【改訂版】(P.13)：危機的状況を踏まえた緊急の事業見直し

金閣寺道（南行）停留所における生活系統と観光系統の分離 市バス

新型コロナの影響によりお客様が大きく減少したため、令和 4 年 3 月のダイヤ改正で急行系統の休止を実施

観光系統の分かりやすさの向上 市バス

新型コロナの影響によりお客様が大きく減少したため、令和 4 年 3 月のダイヤ改正で急行系統の休止を実施

バス待ち環境の整備 市バス

※　経営ビジョン【改訂版】により緊急の対策として当面延期

→　経営ビジョン【改訂版】(P.13)：危機的状況を踏まえた緊急の事業見直し

烏丸線への新型車両の導入 地下鉄

バリアフリー化を進めた烏丸線新型車両の導入（2 編成）

駅トイレのリニューアル 地下鉄

令和 2 年度で完了

お客様の多い駅の夜間集中清掃をはじめとした駅構内の美化推進 地下鉄

- お客様利用の多い３駅（京都駅、四条駅、烏丸御池駅）について、夜間集中清掃を実施
- トイレ施設全体の抗菌・抗ウイルスコーティングを８駅で実施
  （烏丸線：北大路駅、今出川駅、丸太町駅、四条駅、京都駅
  東西線：烏丸御池駅、西大路御池駅、太秦天神川駅）

駅施設・設備の計画的改修 地下鉄

- 地下鉄のエスカレーター（九条駅及びくいな橋駅）の更新
  （供用開始　九条駅：令和４年 12 月、くいな橋駅：令和５年３月）

照明のＬＥＤ化 地下鉄

- 烏丸線松ヶ崎駅及び東西線三条京阪駅、二条駅の照明の LED 化
  （駅照明 LED 化率：35.5%（31 駅中 11 駅完了））
- 烏丸線京都駅から竹田駅までのトンネル照明設備を LED 化
  （北大路駅から竹田駅まで LED 化完了
  トンネル照明 LED 化率：28.5%（4,568 台中 1,304 台））
- LED 車内照明を搭載した烏丸線新型車両の導入（2 編成）

取組４　御利用しやすい乗車券制度

ＩＣカードによるポイントサービスの導入 共通

市民利用の多い ICOCA・PiTaPa を対象としたポイントサービス「もえぽっ」の導入を決定、公表（令和５年４月１日から利用開始）

- 乗継ポイント（月額 3,600 円以上の利用者を対象に、バス⇔バスは 150 円分、バス⇔地下鉄は 120 円分のポイントを付与）
- 利用額ポイント（月額 3,000 円以上の利用者を対象に、3,000 円以上 5,000 円未満で 1%、5,000 円以上 8,000 円未満で 2%、8,000 円以上で 3%のポイントを付与）
- バス IC24H チケット（事前に登録した日時の利用について、設定額の 700 円を超過したバス利用分のポイントを付与）

ＩＣ定期券購入サービスの充実に向けた検討 共通

IC 定期券購入サービスの充実に向け、券売機のクレジットカード決済対応や地下鉄通勤定期券（連絡定期券を含む）の継続購入以外への取扱券種の拡大などを検討

一日券のＩＣ化に向けた検討 共通

IC カードによるポイントサービスにおいて、設定額を超えた金額をポイントで付与することによる実質的な一日券サービスの導入を決定、公表（令和５年４月１日から利用開始）

- バス IC24H チケット（バス１日券相当のサービスとして、設定額の 700 円を超過したバス利用分についてポイントを付与）

※ 令和５年 10 月には、地下鉄・バス IC24H チケット（地下鉄・バス１日券相当のサービスとして、設定額の 1,100 円を超過した地下鉄及びバス利用分についてポイントを付与）を導入予定

市バス均一運賃区間の拡大 市バス

令和３年３月に市バス均一運賃区間を高雄地域に拡大。残る「桂・洛西地域」及び「横大路地域」においても、関係事業者の経営に与える影響が大きく、また、料金値上げになるケースもあることから実現には至っていないが、引き続き均一運賃区間の拡大に向けた協議を実施

取組５　市バス・地下鉄を組み合わせた御利用の促進

「地下鉄・バス１日券」の利用促進 共通

- JR 東海との連携による、春秋の観光シーズンにおける京都駅（新幹線）構内での「地下鉄・バス１日券」の臨時販売及び地下鉄への利用誘導の促進
- 現役市バス運転士の考案による、「地下鉄・バス１日券」を活用した鉄道とバスを組み合わせた観光ルートを紹介するリーフレットの作成
- 京都モダン建築祭とタイアップした「パスポート＆交通局の１日券セット券」の販売

「トラフィカ京カード」による乗継割引の拡充 共通

- 平成 30 年度にトラフィカ京カードによる乗継割引の拡充を実施
- 各種割引乗車券等の抜本的見直しに伴い、トラフィカ京カードは令和５年３月 31 日で利用を停止。乗継割引は、令和５年４月１日から実施するポイントサービスに移行し、割引額を拡充

バス停や地下鉄駅での乗継案内の充実等 共通

観光シーズンに、秋の「おもてなしキャンペーン」として、主要観光地の最寄りのバス停や地下鉄駅等において、市バス・地下鉄の御利用案内や観光案内を実施（11/19、11/20、11/23、11/26、11/27）

観光シーズンの市バスから地下鉄への無料乗継ぎの継続実施 共通

市バスから地下鉄への無料乗継ぎ（振替輸送）の実施

（東山と金閣寺方面から京都駅へ向かわれるお客様を対象）

春：新型コロナの影響により実施せず

秋：東山三条と金閣寺道において市バスから地下鉄への振替輸送を実施

事業戦略４　まちづくりへの貢献

評価結果

経営ビジョンに掲げる「目標・目指す状態」

- 「地下鉄・市バスお客様１日 80 万人」の実現を目指します。
  ※　経営評価では、経営ビジョン【改訂版】の収支計画に掲げたお客様数を単年度目標とし、達成状況を評価します。
- ＣＯ２排出量の削減を目指します。
  ※　３年スパンの計画期間の実績値確定後に評価します（次回は令和６年度）。

目標の達成状況の詳細

項目	単年度目標	令和４年度 実績	達成／未達成
お客様数 （再掲）	R4 収支計画 579 千人 （市バス 275 千人 地下鉄 304 千人）	R4 実績 657 千人 （市バス 309 千人 地下鉄 348 千人）	達成

取組の実施状況等

※ 市バス：市バス事業の取組、 地下鉄：地下鉄事業の取組、 共通：両事業共通の取組

取組１　ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進

民間事業者と連携した公共交通ネットワーク全体での利用促進の取組 共通

- JR 西日本、京阪 HD、京阪電車、阪急電鉄、京都市観光協会、本市関係部局と連携した「京の冬の旅デジタルスタンプラリー」の実施
- 京阪 HD と連携した京阪電車や地下鉄・市バスでアクセスできる市内周辺エリアを紹介するパンフレット「HITO-TABI」の作成
- 京都バスと連携した大原三千院及び「地下鉄・バス１日券」PR ポスターの作成
- 東映太秦映画村、京福電鉄（嵐電）と連携した「すみっコぐらし×東映太秦映画村」スタンプラリーの実施
- 京福電鉄（嵐電）と連携した「クリスマススタンプラリー2022」の実施
- 大丸京都店と連携した四条烏丸周辺へのおでかけを促進するイベント「KARASUMA 大茶会」の実施
- ゼスト御池、BiVi 二条と連携した地下鉄利用を促進するイベント「まちなかハロウィン」の実施
- 平安女学院大学と連携した「インスタ版きゅんきゅん京都」での情報発信

地域が主体のモビリティ・マネジメント（MM）活動との連携 市バス

- ニュースレター等の配布（右京区南太秦学区、伏見区久我・久我の社・羽束師地域）
- ポケット時刻表の配布（西京区福西学区、松陽学区）
- 利用促進に向けた CM を地元ケーブルテレビで放映（西京区福西学区）
- 市バスを活用した沿線の観光スポットを訪ねるツアーの開催（西京区松陽学区）
- 利用促進に向けたのぼり旗の掲出（北区柊野学区）

取組２　環境にやさしい市バス・地下鉄の運営

環境にやさしい公共交通の PR と利用促進 共通

子ども用ガイドブックでの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 共通

- 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
- 市バス車両の更新に当たり、更新前車両より燃費の良い車両を導入（41 両）
- 地下鉄における照明の LED 化（再掲）

  駅照明 LED 化率：35.5%（31 駅中 11 駅完了）

  トンネル照明 LED 化率：28.5%（4,568 台中 1,304 台）
- 最新の制御装置を用いた効率の良いモーターや LED 車内照明を搭載し、更新前の車両と比較して走行するための消費電力を約 30%削減する烏丸線新型車両の導入（2 編成）

取組３　本市が推進する施策との連携

文化首都・京都への貢献 共通

- 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

  ※　駅ナカアートプロジェクト：芸術系大学を中心とした学生によるアートやデザインで京都の地下鉄駅を明るく、活性化する事業

- 文化庁の京都移転に合わせ、市バスへのヘッドマークの掲出を実施

観光施策との連携 共通

- 産業観光局、京都市観光協会、JR 西日本、JR 東海と連携した観光シーズンにおける混雑緩和策の実施
- 観光地への過度な自動車交通の流入を抑制する効果的な施策として、パーク＆ライドを地下鉄５駅（十条駅・六地蔵駅・くいな橋駅・西大路御池駅・二条駅）で展開
- 北区役所と連携した「春の北区を満喫！デジタルスタンプラリー」の実施

「大学のまち京都・学生のまち京都」への貢献 共通

- 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）
- 立命館大学「社会連携プログラム」授業への参加（「110 周年に感謝をこめて、これからも。」をテーマに学生が動画を作成）
- 京都産業大学「O/OCF-PBL」授業への参加（「持続可能な地域社会との在り方と公共交通機関との繋がりを明確に提示せよ」をテーマに学生が企画を提案）
- 平安女学院大学と連携した「インスタ版きゅんきゅん京都」での情報発信（再掲）

「健康長寿のまち・京都」の推進 共通

イベントの見直しにより未実施

取組４　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

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 共通

新モビリティ・ICT 技術等の動向・事例についての情報収集、局内での情報共有を実施

経営ビジョン【改訂版】｜市バス事業

評価結果

目標達成度

66%

経営ビジョン【改訂版】に掲げる財政目標

- 安定経営を図るうえで基本となる経常損益の黒字について、早期に達成すること
- 一般会計から任意の財政支援を受けない運営を継続すること
- 経営健全化団体となることを回避すること

目標の達成状況の詳細

目標	令和４年度 実績	達成／未達成
経常損益の黒字化の早期達成	経常損益 ▲8 億円	未達成
一般会計からの任意の財政支援を 受けない運営を継続	任意の財政支援なし	達成
経営健全化団体を回避	経営健全化団体を回避	達成

目標の未達成項目

経常損益の黒字化の早期達成

令和 4 年度は、新型コロナの影響によるお客様数が「水際対策の緩和」等により回復基調になったものの大幅な減少が継続しました。

経費削減を徹底しましたが、運賃収入の減収が大きく、市バスの経常損益は▲8 億円で 3 年連続の赤字となりました。こうした厳しい経営状況の中でも、安全輸送を使命とする交通事業者として安全・安心の取組を最優先に、利便性向上策も着実に推進するなど将来を見据えた投資をしっかりと実施しました。

今後も、燃料費や人件費（運行や整備等に係る委託料）の高騰による影響などから、運賃改定を見込まざるを得ない状況に変わりはなく、引き続き、アフターコロナのお客様の動向や収支状況を見定めつつ、経営ビジョン【改訂版】に基づく経営健全化の取組を推進してまいります。

取組の実施状況等

経費削減策

御利用状況に応じた市バス・地下鉄運行の見直し

- 急行系統等の休止や深夜バスの廃止
- 早朝のラッシュ時間帯は堅持しながら運行回数が多い系統を中心に昼間時間帯以降のダイヤ見直し
- 民間バス（京都バスや西日本ジェイアールバス）との連携強化
- 「京都市バスの路線・ダイヤの在り方に関する検討委員会」の開催（全 5 回）、 同委員会から答申を受領（令和 5 年 3 月）（再掲）

バス車両更新費用の抑制

- リース方式でのバス車両の調達による企業債償還負担の軽減
  （令和 2 年度から毎年度 2 両、令和 5 年度時点で累計 8 両）
- 車両購入計画の見直し（60 両→41 両）

業務の見直し等による経費削減の推進

- 在籍車両数の減に伴う各種費用の削減（816 両→801 両）
- リース方式でのバス車両の調達による企業債償還負担の軽減（再掲）
- バス待ち環境の整備費用の抑制（バス停上屋等の新規整備の延期）
- 運転計画（令和 5 年 3 月）の実施見送りによる車両の行先表示やバス停等の案内表示に係る修正費用の抑制

人件費の抑制

全市的な危機的財政状況も踏まえた臨時的措置として、最大▲6%の給与カットを実施

収入増加策

「安全・安心」な運行の確保とお客様サービスの更なる向上

安全性確保が必要なバス停留所の安全対策（再掲）

安全対策が必要なバス停留所 93 か所のうち 36 か所については、安全性確保の優先度の高い A ランクの解消を含め、安全な場所への移設を完了し、57 か所については、バス停付近の電柱等への啓発幕を掲出、バス車内放送及び車内モニターによる啓発を実施

民間事業者等と連携した公共交通の利用促進

- プロスポーツチーム（京都サンガ F.C.、ハンナリーズ）と連携した利用促進の取組の実施
- 京都商工会議所等の経済団体や大学への定期券の利用促進 PR の展開
- 「京都市バス・地下鉄を守るための利用促進本部」による全庁体制での利用促進の取組の実施
- 京都モダン建築祭とタイアップした「パスポート＆交通局の 1 日券セット券」の販売（再掲）

→ その他民間事業者と連携した公共交通ネットワーク全体での利用促進の取組（経営評価 P.25）

沿線地域にお住まいの皆様との連携による市バス利用促進の取組

地域主体のモビリティ・マネジメント（MM）活動との連携（再掲）

- ニュースレター等の配布（右京区南太秦学区、伏見区久我・久我の社・羽束師地域）
- ポケット時刻表の配布（西京区福西学区、松陽学区）
- 利用促進に向けた CM を地元ケーブルテレビで放映（西京区福西学区）
- 市バスを活用した沿線の観光スポットを訪ねるツアーの開催（西京区松陽学区）
- 利用促進に向けたのぼり旗の掲出（北区柊野学区）

人と公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進

- JR 東海との連携による、春秋の観光シーズンにおける京都駅（新幹線）構内での「地下鉄・バス 1 日券」の臨時販売及び地下鉄への利用誘導の促進（再掲）
- 現役市バス運転士の考案による、「地下鉄・バス 1 日券」を活用した鉄道とバスを組み合わせた観光ルートを紹介するリーフレットの作成（再掲）
- 産業観光局、京都市観光協会、JR 西日本、JR 東海と連携した観光シーズンにおける混雑緩和策の実施（再掲）
- JR 西日本、京阪 HD、京阪電車、阪急電鉄、京都市観光協会、本市関係部局と連携した「京の冬の旅デジタルスタンプラリー」の実施（再掲）

更なる乗車券制度の見直し

- 混雑緩和のため、バス 1 日券の廃止を決定、公表（令和 5 年 9 月 30 日発売終了、令和 6 年 3 月 31 日までは利用可能）
- 併せて、ポイントサービスにおけるバス IC24H チケットの廃止（令和 6 年 3 月 31 日）と地下鉄・バス IC24H チケットの実施（令和 5 年 10 月 1 日）を決定、公表

広告の収入増加

令和 4 年度決算 3.1 億円　※税込

- コロナ禍の影響により、各企業で広告宣伝費が削減されている状況を踏まえ、各種媒体の割引キャンペーンを実施
- バス車体へのパートラッピング広告販売促進

クラウドファンディングなど資金調達のための新たな取組

- 個人版ふるさと納税の「寄付金の使い道」へのエントリー
- 個人版ふるさと納税の返礼品へのエントリー
- EC サイトに加え、各種イベント開催時における廃品販売の実施
- 地下鉄烏丸線今出川駅でのポップアップストアの展開

市民の皆様・お客様への情報発信

市バス・地下鉄事業に関する情報発信の強化

職員自らの提案・制作による「まぢピンチキャラクター」の漫画を活用した SNS 等による経営情報の発信を実施

国等への要望

公共交通の維持・確保に向けた国等への支援要望

新型コロナの影響による市バス・地下鉄事業の危機的な状況は、一交通事業者だけで解決できるものではないため、京都市からの発信をはじめ、様々な協議体と連携し、国等に対して、経営危機に直面する市バス・地下鉄事業に対する支援や、減収に伴う資金不足への対応措置等、公共交通の維持・確保に向けた支援策を求めました。

結果、資金不足への支援策である特別減収対策企業債制度について、令和４年度までの時限措置であったものが、令和５年度も制度が継続されることになりました。

一方、今後も新しい生活スタイルの定着等によりお客様数が新型コロナの発生前には戻らない見込みであり、また、燃料費や人件費（運行や整備等に係る委託料）の高騰の影響などから厳しい経営状況が見込まれる中、両事業が市民生活と多様な都市活動を支える役割を果たせるよう、引き続き、支援を求めていきます。

（国等への主な要望活動実績）

年月	要望先	主体	内容
R4.6 月	国	京都市	R5 年度国の施策・予算に関する提案・要望
7 月	国	公営交通事業協会	R5 年度政府施策に関する要望書
7 月	国	大都市交通事業管理者会議	R5 年度国家予算に関する要望・大都市交通事業に関する要望
8 月	国	日本バス協会	新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金・燃料油価格激変緩和補助金の拡充
10 月	京都府	京都市	京都市営地下鉄・市営バスへの財政支援について
11 月	国	京都市	R5 年度国の施策・予算に関する緊急提案・要望
11 月	国	地方公営企業連絡協議会	R5 年度地方公営企業に関する要望書

運賃改定

運賃改定

市バスのお客様数は、年々回復しているものの、コロナ前までは回復しておらず、さらには、軽油単価の上昇や人件費（運行や整備に係る委託料）の高騰の影響等、収入・支出の両面で不透明な状況が継続しています。

コロナ前においても、４分の１の黒字路線が４分の３の赤字路線を支える仕組みとなっていた市バスネットワークを維持するためには、運賃改定を見込まざるを得ない状況に変わりはありません。

コロナ後のお客様数の動向や収支の状況を見定めつつ、引き続き、運賃改定は最後の手段であるという認識のもと、あらゆる経営改善に取り組んでいきます。

取組の実施状況等　（※経営ビジョン　事業戦略５　掲載分）

持続可能な財政運営

取組１　運賃収入の増収に向けた取組の推進

お客様数の増に向けた取組の推進

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.29)：民間事業者等と連携した公共交通の利用促進

お客様１人当たり乗車運賃の引き上げ

お客様 1 人当たり乗車運賃　R3：166.80 円（税込）→R4：170.38 円（税込）

・　昼間回数券・トラフィカ京カードの利用を停止（令和 5 年 3 月 31 日）

・ バス 1 日券の廃止を決定、公表（令和 5 年 9 月 30 日発売終了、令和 6 年 3 月 31 日までは利用可能）

取組２　附帯事業収入の増収に向けた取組の推進

広告料収入の確保

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.30)：広告の収入増加

所有資産の有効活用

令和 4 年度決算 5.8 億円　※税込

・　事業用地の高度利用収入（烏丸営業所、三哲操車場、梅津営業所）

事業運営を最優先としつつ、資産の有効活用による収入を確保

取組３　コスト削減策の推進

経常的な経費の削減

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.28)：業務の見直し等による経費削減の取組

設備更新費用等の抑制と平準化

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.28)：業務の見直し等による経費削減の取組

取組４　施設マネジメント計画に基づく施設等の長寿命化

施設情報のデータ化

令和元年度実施済

建築物の改修計画策定と計画的な保全

・　建築物の改修計画：平成 31 年 3 月に施設マネジメント計画として策定済

・　建築物の計画的な保全

岩倉操車場の外壁及び屋根改修を実施

取組５　財政の安定化のための対策

利益剰余金の活用

新型コロナの影響による急激な経営悪化により、累積欠損金が発生したため、利益剰余金の活用には至っていない。

企業債の償還負担の平準化

リース方式でのバス車両の調達による企業債償還負担の軽減（再掲）

（令和 2 年度から毎年度 2 両、令和 5 年度時点で累計 8 両）

制度等の継続的な点検・研究

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.31)：公共交通の維持・確保に向けた国等への支援要望

国への要望

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.31)：公共交通の維持・確保に向けた国等への支援要望

取組６　経営情報等の発信強化

経営レポートの作成

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.30)：市バス・地下鉄事業に関する情報発信の強化

効果的な情報発信

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.30)：市バス・地下鉄事業に関する情報発信の強化

組織力・職員力の向上

取組１　公営交通を支える担い手の安定的な確保

市バス運転士の確保に向けた取組

事業運営上の必要人員を確保

市バス運転士の育成

バス運転士新規採用なし

民間バス事業者における担い手確保に関する状況や取組についての情報共有

令和 4 年 3 月のダイヤ改正において、民間バス事業者の輸送力を活用し、市バスの一部路線を共に運行する取組を実施

・北 3 号系統

平日 81 回のうち、京都バスが同路線を 20 回運行

・86 号系統

平日 10 回及び土休日 20 回のうち、京都バスが同路線の 2 分の 1 を運行

・快速立命館号系統（快速 205 号系統）

平日 20 回のうち、西日本ジェイアールバスが同路線を 6 回運行

職員採用情報の積極的な発信

令和 5 年度実施の市バス運転士採用試験に向けて、SNS やデジタルサイネージ等あらゆる媒体を活用し、積極的な PR を実施

※　デジタルサイネージ：地下鉄の駅構内等に設置したディスプレイ等の映像表示装置にて静止画や動画によるデジタル広告を発信する媒体

取組２　市バス事業の安定的な運営体制の検討

管理の受委託の在り方について継続的検討

令和 5 年度末に現行事業者との契約期間が満了するため、管理の受委託の受委託選定委員会を開催し、今後の管理の受委託についての議論・審議を実施

市バス整備業務の在り方の検討

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（7 人採用）

取組３　職員力の向上

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及び自動シャットダウン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
- 長時間勤務をした職員への健康管理の徹底（所属長面談、必要に応じた産業医面談を実施）

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、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（制度を活用した資格取得実績９件）

人事評価制度の活用

全職員を対象に人事評価を実施し、任用、給与等の人事施策の基礎として活用

※　今後、評価結果の更なる活用を進めるため、制度改正を検討・実施

取組４　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

幹部職員による職場巡視

- 安全意識向上ミーティングの実施（再掲）

本局の幹部職員と直営営業所の補職者による意見交換の実施（各営業所：年２回）

テーマ「安全運行」：西賀茂 6/21、烏丸 6/22、九条 6/28、梅津 6/29

テーマ「お客様接遇と服務規律」：西賀茂 1/25、烏丸 1/20、九条 1/18、梅津 1/24

全職員への研修

職場の実情に応じた業務研修及び人権研修の実施

127 回実施、1,697 人に実施（休職者・病欠者等を除いた全職員）

職員の意欲向上

安全運行や親切・丁寧なお客様接遇、業務に係る優秀な提案等について表彰を実施

12 件表彰（管理者賞：2 件、優秀賞:5 件、入賞:3 件、奨励賞:2 件)

【参考】市バス事業：令和４年度における収支計画と決算の比較

単位：億円

			収支計画（R4）	決算（R4）	比較(決算ー収支計画)
旅客数（千人／日）			275	309	34
収益的収支	経常収入		174	197	23
		営業収益	167	188	21
		うち運送収益	157	179	22
		営業外収益	7	9	2
	経常支出		215	205	▲10
		営業費用	212	202	▲10
		営業外費用	3	3	0
	経常損益		▲41	▲8	33
▲累積欠損金			▲66	▲22	44
資本的収支	資本的収入		21	18	▲3
	資本的支出		35	32	▲3
		うち建設改良費	21	18	▲3
		うち企業債償還金	14	14	0
▲累積資金不足			▲49	▲7	42
▲累積資金不足（解消可能資金不足額控除後）			-	-	-
資金不足比率			-	-	-
企業債残高			125	80	▲45
	うち特別減収対策企業債残高		49	9	▲40

注１　収益的収支は税抜き、資本的収支は税込数値です。

注２　億円未満の端数処理により、合計等が一致しない箇所があります。

経営ビジョン【改訂版】｜地下鉄事業

評価結果

目標達成度
66%

経営ビジョン【改訂版】に掲げる財政目標

- 安定経営を図るうえで基本となる経常損益の黒字について、早期に達成すること
- 一般会計から任意の財政支援を受けない運営を継続すること
- 早期に経営健全化団体から脱却すること
- 特別減収対策企業債残高を除く累積資金不足の最大値を 900 億円以下に抑制すること
  ※　最終年度に評価

目標の達成状況の詳細

項目	令和４年度 実績	達成／未達成
経常損益の黒字化の早期達成	経常損益 ▲7 億円	未達成
一般会計からの任意の財政支援を 受けない運営を継続	任意の財政支援なし	達成
経営健全化団体から脱却	脱却	達成
特別減収対策企業債残高を除く 累積資金不足の最大値を 900 億円以下に抑制	― （最終年度に評価）	― （最終年度に評価）

目標の未達成項目

経常損益の黒字化の早期達成

令和４年度は、新型コロナの影響によるお客様数が「水際対策の緩和」等により回復基調になったものの大幅な減少が継続しました。

経費削減を徹底しましたが、運賃収入の減収が大きく、地下鉄の経常損益は▲7 億円で 3 年連続の赤字となりました。こうした厳しい経営状況の中でも、安全輸送を使命とする交通事業者として安全・安心の取組を最優先に、利便性向上策も着実に推進するなど将来を見据えた投資をしっかり推進しました。

また、特別減収対策企業債の発行やお客様数の回復により営業収益や現金収支が改善したことで計画から 2 年前倒しで経営健全化団体から脱却する水準まで回復しました。

今後も、電力費や人件費（整備等に係る委託料）高騰の影響を踏まえつつ、引き続き「経営ビジョン【改訂版】」に基づく経営健全化の取組を強力に推進してまいります。

取組の実施状況等

経費削減策

御利用状況に応じた市バス・地下鉄運行の見直し

- 21 時以降の夜間時間帯の減便（令和 4 年 3 月）
- 11 時台から 14 時台での烏丸線・東西線それぞれ計 4 往復の減便（令和 4 年 12 月）

駅有人改札業務の見直し

- 令和 4 年 11 月：山科駅、三条京阪駅、二条駅
- 令和 5 年 4 月：今出川駅（南改札）、竹田駅（南改札）

業務の見直し等による経費削減の推進

- 改集札機の更新台数の見直しや IC 専用化等による保守管理費用等の削減
- 駅舎等照明の LED 化の推進による省エネ対策

  設計：蹴上駅、烏丸御池駅

  工事：松ヶ崎駅、三条京阪駅、二条駅、烏丸線トンネル
- 烏丸線新型車両の導入による電力使用量の削減

人件費の抑制

全市的な危機的財政状況も踏まえた臨時的措置として、最大 6%の給与カットを実施（再掲）

収入増加策

「安全・安心」な運行の確保とお客様サービスの更なる向上

烏丸線新型車両への車内防犯カメラの設置（2 編成）

民間事業者等と連携した公共交通の利用促進

- プロスポーツチーム（京都サンガ F.C.、ハンナリーズ）と連携した利用促進の取組の実施(再掲)
- 京都商工会議所等の経済団体や大学への定期券の利用促進 PR の展開(再掲)
- 「京都市バス・地下鉄を守るための利用促進本部」による全庁体制での利用促進の取組の実施(再掲)
- 京都モダン建築祭とタイアップした「パスポート＆交通局の 1 日券セット券」の販売（再掲）

→ その他民間事業者と連携した公共交通ネットワーク全体での利用促進の取組（経営評価 P.25）

人と公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進

- JR 東海との連携による、春秋の観光シーズンにおける京都駅（新幹線）構内での「地下鉄・バス 1 日券」の臨時販売及び地下鉄への利用誘導の促進（再掲）
- 現役市バス運転士の考案による、「地下鉄・バス 1 日券」を活用した鉄道とバスを組み合わせた観光ルートを紹介するリーフレットの作成（再掲）
- 産業観光局、京都市観光協会、JR 西日本、JR 東海と連携した観光シーズンにおける混雑緩和策の実施（再掲）
- JR 西日本、京阪 HD、京阪電車、阪急電鉄、京都市観光協会、本市関係部局と連携した「京の冬の旅デジタルスタンプラリー」の実施（再掲）
- 観光地への過度な自動車交通の流入を抑制する効果的な施策として、パーク＆ライドを地下鉄 5 駅で展開（再掲）

更なる乗車券制度の見直し

- 混雑緩和のため、バス 1 日券の廃止を決定、公表（令和 5 年 9 月 30 日発売終了、令和 6 年 3 月 31 日までは利用可能）（再掲）
- 併せて、ポイントサービスにおけるバス IC24H チケットの廃止（令和 6 年 3 月 31 日）と地下鉄・バス IC24H チケットの実施（令和 5 年 10 月 1 日）を決定、公表（再掲）

広告の収入増加

令和 4 年度決算 6.4 億円　※税込

- コロナ禍の影響により、各企業で広告宣伝費が削減されている状況を踏まえ、各種媒体の割引キャンペーンの実施（再掲）
- 京阪電車との共同キャンペーンの実施
- 同志社大学広告研究会と連携した「広告の広告」事業の実施
- 地下鉄烏丸線北大路駅へのデジタルサイネージ設置
- 地下鉄烏丸線京都駅南改札前への柱巻広告の設置

駅ナカビジネスの収入増加

令和 4 年度決算 10.1 億円　※税込

- イベントスペースの利用促進
- 小規模スペースの有効活用として、食品自販機 9 台の設置（竹田駅、京都駅、北山駅、国際会館駅、太秦天神川駅、東山駅）及び飲料自販機 4 台の設置（京都駅、北山駅、太秦天神川駅）
- 「地下鉄に乗るっ」×『コトチカ』コラボスタンプラリーの開催
- ハロウィン、クリスマスにおける非接触型 WEB 抽選会の実施
- 交通局キャラクターを活用した「コトチカ限定商品」の販売

クラウドファンディングなど資金調達のための新たな取組

- 個人版ふるさと納税の「寄付金の使い道」へのエントリー（再掲）
- 個人版ふるさと納税の返礼品へのエントリー（再掲）
- EC サイトに加え、各種イベント開催時における廃品販売の実施（再掲）
- 地下鉄烏丸線今出川駅でのポップアップストアの展開（再掲）

市民の皆様・お客様への情報発信

市バス・地下鉄事業に関する情報発信の強化

職員自らの提案・制作による「まぢピンチキャラクター」の漫画を活用した SNS 等による経営情報の発信を実施（再掲）

国等への要望

公共交通の維持・確保に向けた国等への支援要望

新型コロナの影響による市バス・地下鉄事業の危機的な状況は、一交通事業者だけで解決できるものではないため、京都市からの発信をはじめ、様々な協議体と連携し、国等に対して、経営危機に直面する市バス・地下鉄事業に対する支援や、減収に伴う資金不足への対応措置及び、地下鉄建設改良費に係る企業債の支払利息に対する支援等、公共交通の維持・確保に向けた支援策を求めました。

結果、資金不足への支援策である特別減収対策企業債制度について、令和 4 年度までの時限措置であったものが、令和 5 年度も制度が継続されることになり、同じく、資金不足への支援策である地下鉄事業資本費負担緩和債制度について、発行要件が緩和されることになりました。また、地下鉄建設改良費に係る企業債の支払利息に対する支援策である地下鉄事業特例債制度について、令和 4 年度で終了するところであったものが、発行要件を設けた上で 5 年間延長されることになりました。

地下鉄事業では、これらの国の財政支援措置の効果がとりわけ大きく、累積資金不足の抑制が図れるため、更なる経営努力が前提となるものの運賃改定を回避することが可能となりました。

一方、今後も新しい生活スタイルの定着等によりお客様数が新型コロナの発生前には戻らない見込みであり、また、電力費や人件費（整備等の委託料）の高騰の影響などから厳しい経営状況が見込まれる中、両事業が市民生活と多様な都市活動を支える役割を果たせるよう、引き続き、支援を求めていきます。

（国等への主な要望活動実績）

年月	要望先	主体	内容
R4.6 月	国	京都市	R5 年度国の施策・予算に関する提案・要望
7 月	国	公営交通事業協会	R5 年度政府施策に関する要望書
7 月	国	大都市交通事業管理者会議	R5 年度国家予算に関する要望・大都市交通事業に関する要望
7 月	国	日本地下鉄協会	R5 年度地下鉄事業に関する要望
10 月	京都府	京都市	京都市営地下鉄･市営バスへの財政支援について
11 月	国	京都市	R5 年度国の施策・予算に関する緊急提案・要望
11 月	国	地方公営企業連絡協議会	R5 年度地方公営企業に関する要望書
11 月	国	日本地下鉄協会	R5 年度地下鉄事業に係る地方財政措置に関する要望

運賃改定

運賃改定

経営改善の取組やお客様数の回復に加え、積極的な国への要望活動により実現した国の財政支援措置の効果により、経営ビジョン【改訂版】の財政目標である累積資金不足の抑制が図れるため、更なる経営努力を重ねることが前提とはなるものの、運賃改定を回避しました。

取組の実施状況等　（※　経営ビジョン　事業戦略５　掲載分）

持続可能な財政運営

取組１　運賃収入の増収に向けた取組の推進

お客様数の増に向けた取組の推進

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.40)：民間事業者等と連携した公共交通の利用促進

取組２　附帯事業収入の増収に向けた取組の推進

広告料収入の確保

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.40)：広告の収入増加

所有資産の有効活用

令和４年度決算 1.8 億円　※税込

・　事業用地の高度利用収入（北大路駅）

事業運営を最優先としつつ、資産の有効活用による収入を確保

駅ナカビジネスの推進

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.41)：駅ナカビジネスの収入増加

取組３　コスト削減策の推進

経常的な経費の削減

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.39)：業務の見直し等による経費削減の取組

設備更新費用等の抑制と平準化

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.39)：業務の見直し等による経費削減の取組

取組４　施設マネジメント計画に基づく施設等の長寿命化

施設情報のデータ化

令和元年度実施済（再掲）

建築物の改修計画策定と計画的な保全

・　建築物の改修計画：平成 31 年 3 月に施設マネジメント計画として策定済（再掲）

・　建築物の計画的な保全

二条駅、二条城前駅、三条京阪駅及び松ヶ崎駅の駅出入口の外壁及び屋上防水改修を実施

竹田車両基地軌道車庫、電気車庫等の外壁改修及び屋根改修を実施

地下構造物の長寿命化

令和 2 年度から令和 3 年度にかけて地下鉄構造物のコンクリートのひび割れ等の詳細な検査を行う特別全般検査を実施済

取組５　財政の安定化のための対策

制度等の継続的な点検・研究

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.42)：公共交通の維持・確保に向けた国等への支援要望

国への要望

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.42)：公共交通の維持・確保に向けた国等への支援要望

取組６　経営情報等の発信強化

経営レポートの作成

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.41)：市バス・地下鉄事業に関する情報発信の強化

効果的な情報発信

※　経営ビジョン【改訂版】により取組内容を見直し

→　経営評価(P.41)：市バス・地下鉄事業に関する情報発信の強化

組織力・職員力の向上

取組１　公営交通を支える担い手の安定的な確保

職員採用情報の積極的な発信

令和４年度は採用試験の実施なし

取組２　市バス事業の安定的な運営体制の検討

※　地下鉄事業は対象の取組なし

取組３　職員力の向上

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及び自動シャットダウンシステム等を活用した労働時間管理の徹底（再掲）
- 年次休暇の取得促進（再掲）
- 長時間勤務をした職員への健康管理の徹底（所属長面談、必要に応じた産業医面談を実施）（再掲）

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、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（制度を活用した資格取得実績９件）（再掲）

人事評価制度の活用

全職員を対象に人事評価を実施し、任用、給与等の人事施策の基礎として活用（再掲）

※　今後、評価結果の更なる活用を進めるため、制度改正を検討・実施

取組４　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

幹部職員による職場巡視

幹部職員による職場巡視（春・夏・秋・冬、年４回実施）

全職員への研修

職場の実情に応じた業務研修及び人権研修の実施

127 回実施、1,697 人に実施（休職者・病欠者等を除いた全職員）（再掲）

職員の意欲向上

安全運行や親切・丁寧なお客様接遇、業務に係る優秀な提案等について表彰を実施

12 件表彰（管理者賞：2 件、優秀賞:5 件、入賞:3 件、奨励賞:2 件）（再掲）

【参考】地下鉄事業：令和４年度における収支計画と決算の比較

単位：億円

		収支計画（R4）	決算（R4）	比較（決算ー収支計画）
旅客数（千人／日）		304	348	44
収益的収支	経常収入	267	301	34
	営業収益	217	247	30
	うち運送収益	194	223	29
	営業外収益	50	54	4
	経常支出	321	308	▲14
	営業費用	284	274	▲11
	営業外費用	37	34	▲3
	現金収支（償却前損益）	55	101	46
	経常損益	▲54	▲7	47
▲累積欠損金		▲3,179	▲3,124	55
資本的収支	資本的収入	249	239	▲10
	資本的支出	381	371	▲10
	うち建設改良費	104	95	▲9
	うち企業債等償還金	276	276	0
▲累積資金不足		▲484	▲434	50
▲累積資金不足（特別減収対策企業債を除く）		▲305	▲305	0
▲累積資金不足（解消可能資金不足額控除後）		▲88	-	-
資金不足比率		40.6%	-	-
企業債等残高		3,407	3,345	▲62
	うち特別減収対策企業債残高	179	129	▲50

注１　収益的収支は税抜き、資本的収支は税込数値です。

注２　億円未満の端数処理により、合計等が一致しない箇所があります。

令和５年度京都市交通事業経営評価

令和５年９月発行

京都市交通局　企画総務部企画総務課