

## 第4回京都市交通局市バス・地下鉄事業経営ビジョン検討委員会議事録

日 時 令和3年12月21日（火） 午後1時00分～午後3時05分

場 所 交通局本庁舎3階大会議室（京都市右京区太秦下刑部町12サンサ右京3階）

出席者（五十音順，敬称略）

- 青木 真美 同志社大学名誉教授
- 井上 学 立命館大学衣笠総合研究機構 アート・リサーチセンター客員協力研究員
- 川崎 雅史 京都大学大学院工学研究科教授
- 新納 麻衣子 公認会計士
- ◎塚口 博司 立命館大学名誉教授
- 東山 真子 市民公募委員
- 藤井 健志 株式会社藤井大丸代表取締役社長
- 宗田 好史 京都府立大学教授
- 村川 武嗣 株式会社JTB京都支店 事業開発室観光開発プロデューサー
- 山田 忠史 京都大学経営管理大学院教授（大学院工学研究科教授併任）

【 ◎委員長， ○副委員長 】

議 題

- (1) 京都市交通局市バス・地下鉄事業経営ビジョン【改訂版】案（2021-2028）に関する市民意見募集の結果概要について
- (2) 答申（案）について

○ 事務局：資料の説明（資料1）

委 員： 27 ページで道路交通に対する方策への提案が記載されている。京都市として「歩くまち・京都」の推進を掲げており，その根幹となる公共交通が衰退するとまちづくりの根幹が崩れていくことになるので，交通局だけではなく，京都市全体で公共交通を守っていかなければならない。そのような中で，27 ページに記載のあるロードプライシングやパークアンドライドなどは，公共交通の需要増や混雑緩和が図れること，また，環境やエネルギーに優しいことから，ヨーロッパの諸都市で実際に適用されているところである。また，ロードプライシングなどによる収入を活用し，公共交通の運用整備の有効利用を図るといったようなこともされており，京都市全体でも道路交通問題に取り組むべきということはこの意見は示唆しているような気がする。交通局だけでできることではないため，答申に書くことは少し難しいかと思うが，そういった取組も京都市

としてこれから考えないといけないと思った。

委員： ただいまの委員の御発言について、そういった市バス・地下鉄の経営に関する諸問題は、交通局だけで解決できる問題ではなく、市バス・地下鉄が市民の大きな財産であるということから京都市全体として取り組むべきだという考え方を交通局として持っているということによろしいか。

事務局： 委員御発言のとおりだと思っている。今回は交通局の財政面の計画を策定するというので、交通局の取組を中心に検討いただいたわけであるが、この計画の大前提として、平成31年3月に策定した現行の経営ビジョンの基本的な方針は、これまでどおりしっかりと守っていくということに変わりはない。先般、「歩くまち・京都」総合交通戦略が改定されたところであるが、その考え方に則ると、京都市全体の「人と公共交通優先のまちづくり」の実現を目指していくうえで、交通局も京都市の交通を担う一員として盛り上げていくことが必要だと考えており、今後も引き続きそのような視点から取り組んでまいりたい。

委員： 先ほどの委員の御発言について、私も重要だと思っている。事前に事務局に説明いただいた際に、持続可能な都市を支えていくうえで、交通基盤が都市形成の手段としていかに重要であるかということをお答えにしっかりと書いていただきたいということを申ししていた。

例えば地下鉄建設による、土地価格の上昇をはじめその便益がどこにあるのかという点が重要である。烏丸線沿線では商業店舗の動態も大きく変わり、三条通や四条通においても河原町通沿いだけでなく烏丸通沿いも発展し、北大路駅や国際会館駅周辺においても駅勢圏が発展するなど、烏丸線という動脈に対する沿線の都市発展がいかに大きかったかということをお認識すべきである。便益は数字に表れるもの、表れないものもあるが、それを市民にしっかりとアピールして認識していただく必要がある。

もう一点、お答えの中ではあまり触れられていなかったかと思うが、均一運賃区間に対する御意見がいくつかあった。京都市では均一運賃区間を拡大してきたが、これがマイナスに働いているかと言われると、私は疑問に思っている。例えば大阪から来た人が市バスを利用した時に、「京都のバスって安いね」と言われることがよくある。これは、例えば、堺市などのように、段階的に運賃が上がっていく運賃体系となっているバスが比較的多いからだと思う。

国際会館や嵐山などの地域への均一運賃区間の拡大は、観光政策と絡めて実施されたものだと推測している。要するに、少し安くてもより多くの方に利用してもらえよう設定されているということである。短い区間については割高になってしまう部分もあるが、市全体で考えた際に、本当に京都市の市バスの運賃が他都市と比べて高いかどうかということは、きちんと根拠をもって説明しておく必要があるのではないかと思う。

市民感覚として、地下鉄は議論があるかもしれないが、市バスの運賃につい

ては私は高くないと思っているので、そこは、これから運賃値上げを実施するときに根拠をきちんと準備されておいた方がよいと思った。

委員： 2点指摘されたが、1点目は先ほどの委員の御発言と同じような趣旨かと思うので、均一運賃区間の設定について事務局としての考えを御発言いただきたい。

事務局： これまでから、均一運賃区間は、御乗車いただく方の利便性やわかりやすさ向上といった点から拡大を続けてきた。

また、観光政策的な観点からも、同じ料金で比較的遠い観光地に行っていただけという点から、市民の皆様や観光客にとっての利便性はかなり高いものであると認識している。

御指摘いただいた、距離制を採用されているバス事業者との違いについては説明が難しいところもあるが、政策的には先ほど申し上げたようなことから、かなり効果を表していると認識している。

委員： 必ずそうしていただきたいというわけではないが、資料1では、応募いただいた方の属性が載っていて、頂いた御意見を件数ごとにまとめていただいております。様々な意見が出ているので、クロス的な要素も見たい。例えば、「年齢」と「市バス・地下鉄を御利用時の主な目的」から、その人がどの意見を言ったかというところが見えれば、違った角度で分析できるのではないかと。また、それにより答申も変わってくるのではないかと。作業時間的に難しいということであれば絶対というわけではない。

事務局： クロス集計により、分かることもあるかと思う。答申に当たって、どこまで作業できるか分からないが、できる範囲で取り組みたい。

委員： せっかく頂いた意見なので、何か活用できるといいと思う。ただ、時間的な制約もあるため、できる範囲で検討いただきたい。

○ 事務局：資料の説明（資料2）

委員： 本日をもって答申案をまとめるという段階であるということも考慮しつつ、忌憚のない意見を頂きたい。

委員： 基本的にはこのとおりでいいと思うが、2点申し上げたい。

1点目は給与の改定について、もう少し説明が必要な気がする。我々委員は、これまでの経営健全化の取組の結果、どのくらい経営状況が良くなってきたかをグラフで見てきたため理解している。しかし、答申案にはそのグラフが載っていないので、記載が必要な気がする。資料2の3、4ページに交通局における

これまでの経営健全化の取組が記載されているので、ここにこれまでの検討委員会 で用いたグラフを入れてはどうか。

これに関連して、一般の方には交通局職員の給与が高いというイメージが刷り込まれている。実際、資料1を見ても、そのようなイメージで意見されたと思われる方もいる。20数年前からそうした批判があり、現在は交通局の努力によりかなり改善してきたが、こうしたことは伝わりにくいので、これまでの成果と併せて改めて説明する必要がある。

2点目は、資料1の「市バス・地下鉄を御利用時の主な目的」の中で、通勤41.0%、通学9.3%というデータがあるが、この割合は将来減少すると思う。つまり、少子高齢化、生産年齢人口の減少により、家にいる人の割合が高くなる。家にいる高齢者が増え、外出する勤労者が減ることで在宅人口が増える傾向にある。このように社会の年齢構成が変わっていくとすると、通勤から、買い物や通院、マイクロツーリズムという形での利用が増加することが予想される。通勤客が減るかわりに買い物やマイクロツーリズムをどのようにして増やすかということが必要になってくる。

例えば、1990年代に京町屋がブームになった際、町屋レストランを掲載したマップを作成したり、地元情報誌『L e a f』とタイアップして地下鉄沿線の店舗の紹介をすることで、買い物や観光利用を促進した例がある。こうした、市バス・地下鉄に乗って市内観光しようというキャンペーンが功を奏し、市バス・地下鉄に観光交通を担っていただくことで、マイカー観光を減らすということにおいて多大な貢献を果たしていただいた。もう一度、市民にも協力いただいて、市バス・地下鉄に乗って買い物や食事に行ってもらうことが収入増加策の根本にあって、市民生活の変化に対応して市バスも努力するということをもう少し書いておいた方がよい。歩いて楽しい、お出かけして楽しい京都のまちであるためにも、交通局の役割が重要である。市民意見募集の結果、交通局について非常に深く理解されている方も多々いるので、そうした市民の御支持を得て運賃改定を進めるべく、伝える方法を工夫いただきたい。

委員： 非常に意義のある御発言だった。事務局としては、すぐに反映させることは難しいかもしれないが、給与改定については資料の補足をお願いしたい。

今後、市バス・地下鉄の利用者数は減少し、また、その利用目的も変化していくだろう。通勤・通学といった固定の利用者は減るだろうが、減らしてばかりではまちの賑わいを保てず、まちに住んでいるという楽しさも体感できなくなるので、様々な目的での利用を増やしていくことが必要になってくる。需要構造の変化を見据えた対策については、事務局はどのように考えているのか。

事務局： コロナ禍以前は、インバウンドをはじめ、非常に多くの観光客に御利用いただいていたが、今後、観光利用については直ちに回復することが見込めない状況にあることを踏まえると、先ほど委員から御紹介いただいたマイクロツーリズムという観点は、非常に重要であると考えます。そうした観点も踏まえながら

取り組んでいくというようなことを表現できればと考える。

委員： 資料2の12ページに、「経営健全化の取組に当たって留意すべき事項」としてリスクヘッジについての記載があり、基本的には広告と駅ナカビジネスの収入増加に一層注力すべきなど、経営の多角化について触れられている。これまでは、交通そのものの利便性の確保のために様々な取組を実施されてきたが、今後は、厳しい経営状況から、利便性向上の取組も選択的判断が必要になってくる状況となった。そのため、リスクヘッジ以外にも、費用便益分析のように、全ての経営判断において、経営そのものの高度化や精緻化といった視点も重要であるということをお願いしたい。

また、答申した内容に対し、交通局がどのような方策で取り組み、また、その結果がどのように報告され、どのようにチェックされていくのかという点について答申案には含まれていないが、その実施状況や評価結果については今後公表されるのか。

事務局： 設備投資等について、ほとんどが安全運行のために必要な投資であるが、中でも利便性向上のためにこれまでから色々取り組んできた。現在はそれすらも難しい状況にあり、御指摘のとおり、投資の取捨選択が迫られている状況にあると認識している。この点については答申案へ記載したい。

また、PDCAサイクルという観点については、これまでから毎年、年度ごとに取組目標に対する達成状況とその評価を行い、経営評価として公表している。

計画策定後の各取組の進捗状況は、この経営評価の中で確認し、これを公表するとともに、その結果を踏まえ、次の取組にも生かしてまいりたい。

委員： 3点申し上げたい。まず、経営という視点で考えると、今回のコロナ禍は、予想外の連続だったため、対応が後手に回るのは仕方ないと思うが、国や地方公共団体の対応の遅さがとても際立ったと思う。今回の経験を踏まえて、同様の事象やイレギュラーな事象が起きたときに、いかに早く初動対応を行い、状況を改善していくのかという考え方があったほうがいいのか。

結果論で言えば、昨年、緊急事態宣言が発出されたときに日本中の交通事業者が一斉に値上げを申請してもよかったと思う。京都市だけでできることには限界があるが、今回の経験を経て、より良い公共交通を維持していくために今後どのように取り組んでいくのかという点があった方がいい。そこがないと、この1、2年の大きなマイナスをこの先訪れるであろう経営状況の良いときに返していかなければならず、対応が後手後手に回ってしまう。そのため、京都市をはじめ、他の交通事業者とも連動して取り組んでいくということも含めて、どこまで盛り込めるか検討は必要だが、記載できるとよいのではないか。

次に、値上げについては基本的に経営状況が良いときに行った方がいいと思う。今後、様々な経営改善策を間断なく実施されると思うが、答申案を読むと、経営状況が悪くなり、このままだと事業を継続できないから値上げを行う

というように見えてしまう。経営状況が悪いときにそのような情報を出すと、顧客離れが生じたり、不満感を抱かれたり、同情するような形で値上げを受け入れてもらうことになってしまう。そのため、今後は、経営状況が良いときにこそ、未来へのより良いまちづくりや公共交通づくりに向け、価値に見合った値上げをさせていただくという姿勢を取られた方がいいのではないか。そこまで盛り込むのは難しいかもしれないが、計画上予定されている値上げの先も少なくとも5年に一回ぐらいは経営環境に合わせて価値に見合った価格に改定させていただくということを答申に入れてはどうかと思う。経営状況が良いときにこそ良い意味でどんどん価格の改定をした方がいいと思う。答申に反映するかどうかは別にしても、今後5年に一回程度はそういった事象が必要になる。これから人口は減少し、利用者の動向も変化していくと思うが、皆がより満足できるまちづくりに向けて、まだまだ安いと感じられている部分は、経営状況が良いときにこそ価値に見合う価格に値上げしていくことを、経営計画の前提として織り込んでいいのではないかと。

最後に、これは単純な疑問だが、市民意見に対しては個別に考え方を示されるのか。

事務局： まず、今後、同様の事象や予想外の事象が生じた際の初動をどうするかという点について、具体的内容を答申に記載するのは難しいかと思うが、そのような視点が表せられるよう、表現を工夫したい。

次に、経営状況が良いときに値上げをしてはどうかという点については、我々交通事業者の運賃は、国の認可事項となっていることから、現行の制度上、経営状況が良いときに値上げするということができないような仕組みとなっている。なお、御指摘の、お客様に御理解いただいて、納得いただいて、満足感を上げていただいて運賃を設定するという視点については、今回の検討委員会の中での御意見として承らせていただきたいと思いますと思うが、現時点では運賃制度との関係で表現が難しいと考えている。

最後に、市民意見への交通局としての回答、考え方については、応募締切からまだ間もなく、現時点では作業はそこまで進んでいないが、交通局としての見解を丁寧に示し、最終的にはホームページに掲載するなど、公表させていただきたいと思っている。また、答申後に中長期の経営計画案を策定することになるが、当然計画案に反映できるものについては反映してまいりたい。

委員： 1点目と2点目に関しては、答申に記載する、しないは別にして、京都市だけでなく日本中の交通事業者が共有すべき同様の悩みだと思うので、今はできなくても、今後同じような事象が起こることも想定しつつ、皆で準備をしていくことが必要だと思う。事業者間で情報交換はされていると思うので、今後、同じような事象が起きたときには動けるよう、継続して働きかけた方がいいと思う。運賃に関しては、経営状況が良いときに、利用者に納得していただいたうえで上げていくことが利用者の満足感に繋がっていくと思う。公営だからで

きないというのは少し違うと思っており、公共サービスを提供している事業者として胸を張り、価値に見合った事業を行うことは全然良いことだと思うので、時間は掛かるかもしれないが、積極的に取り組んでいかれたらいいと思う。

委員： 民間事業者が需給バランス等を考えて値上げされるのに対し、公営交通事業者の運賃は、国の認可が必要となることは御理解のうえでの発言だと思う。答申等には反映できないかもしれないが、民間事業者の視点から頂いた御意見として、事務局においてもきちんと理解していただきたい。

委員： 答申案について、これまでの検討委員会での議論の内容が記載されており、こちらでよろしいかと思う。

その中でも特に利用者や市民への情報発信については、今後理解を得るうえでとても大切だと思うので、引き続き、分かりやすい情報発信に努めていただきたい。

委員： この答申案は、詳細に説明が追加され、分かりやすくなったと思う。

13ページの「ア 経費削減策」について、市民に改善策を実施していることが伝わらないと、値上げした際に、もっと利用しようという気持ちにならないと思うので、例えば、市バスの路線・ダイヤの見直しに当たっては、まだまだ利用者が少ない路線がたくさんあると思うので、しっかり見直していただきたい。また、駅有人改札業務の見直しや自動券売機の台数の見直しなどは、目に見えて取組状況が市民に伝わるので、どんどん進めていただけたらと思う。

16ページに記載されている広告や駅ナカビジネスなど運賃以外の収入増加策についても、積極的に取り組んでいただけると、駅の雰囲気明るくなり、それにより利用者も明るい気持ちになってもっと利用が進むと思う。

17ページの「ウ 国等への要望」については、先ほど他の委員の意見にもあったが、運賃値上げの実施時期が早くても令和6年度とタイミングとしては遅い。緊急事態であることを踏まえ、もっと早く値上げができるよう国に要望いただきたい。また、地下鉄事業の財政目標として、将来の累積資金不足額の最大値を900億円以下にすると掲げられているが、900億円は何年分かの収入に匹敵する借入額であり、これを短期で借り入れて、返済するということを繰り返すことになるので、かなり不安定な状態になる。早い段階で、長期借入で賄うということを国に要望された方が良いと思う。

「エ 運賃改定」について、資料1を見ると、運賃改定に賛成の方も反対の方も共通して、単なる値上げをやめてほしいという意見がたくさん寄せられていることから、市民に伝わる値上げの工夫が必要である。例えば、初乗りは据置きにするとか、遠距離をもう少し値上げするとか、市民に伝わる運賃改定の方法を工夫していただけたらと思う。

経営改善策の項目では、目標金額が記載されていないが、民間企業であれば具体的な目標金額を掲げたうえで、経営努力するかわりに運賃改定をお願いす

るというストーリーになると思うので、それぞれの取組ごとに目標を立て、目標達成に向けて頑張っていたかとともに、その成果を市民に公表していただけたらと思う。

委員： ただ今の運賃改定に関する御発言について、これまでから交通局でも議論は重ねられたかと思うが、改めて事務局の考えを伺いたい。

事務局： 運賃改定を行ううえでの工夫という観点について、答申案では「単に値上げするのではなく、混雑緩和に資する料金体系や市民を中心とした利用頻度の高い利用者を優遇するといった観点などから、更なる乗車券制度の見直しも含めた運賃制度全般について検討することが求められる」と記載されている。運賃制度については、他の交通事業者との関係もあり、現時点で更に具体的な記載が可能かお示しすることは難しいが、御指摘の内容については、今後、運賃改定を行っていく際に検討する内容かと考えている。

なお、経営健全化策の効果額については、検討委員会から頂く答申ということを踏まえ、記載を省略している。計画成案では、効果額についてしっかりとお示しするとともに、各取組の進捗状況等についても、経営評価や、経営状況を分かりやすくお伝えするために作成している経営レポート等も活用し、しっかりと公表してまいりたい。

委員： 今までの議論をしっかりと反映していただき、大変苦勞されて作ったことが伺える資料となっている。その中で追加をお願いしたいものがある。

1点目が、15ページの「お客様増加策」の「② 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」について、京都は「大学のまち」という特徴があるので、これから若者の人口は減るが、大学の定員が減らない限り需要はあると思う。しかし、今、対面授業を再開しても、なかなか定期券を買わない学生が目立っている。そのため、ぜひ大学と連携し、定期券の販売促進を行うなど、学生たちに適切に移動の選択をしていただけるような取組をしていただければと思う。

もう一点が、17ページの「国等への要望」で、民間の交通事業者と異なり、公営の交通事業者は事業の範囲に一定の制約があり、運賃収入以外の収入を得ることが難しいという経営上の特徴があるので、国や市民に対して、そのような公営交通事業者特有の特徴について理解を求める点についても記載いただきたい。

また、他の委員も仰っていたが、まちづくりと一体化していくことがとても重要である。例えば、12ページで「混雑緩和に向けた対応策の検討」とあるが、そもそも混雑するまちにならないようにしていく必要がある。まちづくりに関しても、今回の国勢調査の結果を見ると、中京区、下京区、南区は生産年齢人口が維持されているが、ほかの地域では高齢化が進んでいくことが予想されるので、書きづらいとは思いますが、人口が減ってから対応するのではなく、早めに都市



政策と連携し、交通政策も一体化できるようにしていただきたい。15 ページの「③ 人と公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進」にその要素が含まれているとは思いますが、実際に施策を実施される時は、これまで以上に歩くまち京都推進室とも協力して進めていただければと思う。

今回の市民意見募集の結果を見たときに非常に特徴的だったのが、若い方からの応募が多かったこと、また、収入増加策に関する御提案が一番多かったことである。この結果から、市バス・地下鉄を市民である私たちが支えていく、育てていくという強い意思を感じられる。

そのような意思が伝わってくる御意見が多数あったので、計画策定の際には、それらの御意見も可能な範囲で反映いただきたい。

経費については、どうしても削減しなければならないのは理解できるが、一律にコストカットをして見栄えが悪くならないように、見栄えがするところにはきちんと投資していただきたい。例えば、バス停の更新も難しくなるかと思うが、それでもバス停は重要な広告宣伝手段のひとつなので、みすぼらしくならないように、案内板だけはしっかり更新するなどメリハリの効いた投資を行っていただきたい。そうすると、利用者にも、交通局はまだまだ頑張っているなと感じていただけたらと思うので、この点は留意いただきたい。

事務局： 通学利用の促進について、大学との連携といった視点で取組を進めるということ表現したい。

また、国等への要望についても、御指摘の点、加味したいと考えている。

市民意見募集に寄せられた御意見については、現在、一件ずつしっかりと各部署で内容を確認している。頂いた御意見について反映できるもの、できないものは当然あるが、施策を打つ際には、それを踏まえて参考にさせていただきたい。

投資については、先ほど他の委員からも投資の取捨選択が必要となっているとの御指摘もあったが、まさにそのような視点が求められていると思うので、きちんと精査し、必要な投資についてはしっかりと行ってまいりたい。

委員： これまでの検討委員会での議論をしっかり記載していただけたと感じている。運賃値上げについて、先ほど他の委員から、経営状況が良いときにやるべきだという発言があったが、現行の仕組み上、利用者が増えると、今度は国から運賃を下げろという圧力が掛かってくる。そのようなシステムとなっていることを踏まえ、「国等への要望」にも、事業者が経営状況等に応じて柔軟に運賃を変動することができるなどの制度変更を要望することを記載した方がいいのではないか。

人件費の削減など、これまでの経費の削減努力についてきちんと記載いただいたことは良かったと思う。

「お客様増加策」については、今後、通勤・通学客が少なくなっていくという需要構造の変化を見据えた長期的な展望を持ったお客様増加策という文言を入

れていただいてもいいのではないかと思った。

事務局： 「国等への要望」における柔軟な運賃制度という記載について、委員の御指摘も念頭に置きつつどのように表現するか考えてまいりたい。

「お客様増加策」については、具体策として今何かあるかということではないが、需要構造の変化という観点は必要かと思うので、こちらの表現についても検討したい。

委員： 運賃以外の収入増加策として広告と駅ナカビジネスが記載されているが、広告事業はこれから増収が期待できるのか。東京では山手線等の車内の吊り広告などが劇的に減っている。京都市の場合は、ラッピングバスなどがあって、よく美観風致審議会でも議論されているが、状況としてはどうか。

公共交通を取り巻く環境の変化の影響を受けるものの一つに広告があり、駅ナカビジネスについても、地下鉄の利用者層の急速な変化の影響を受けると思う。

例えば、1986年に男女雇用機会均等法が施行され、地下鉄烏丸線が開業してから40年の間に、女性の利用者数が増えたと思う。男女雇用機会均等法施行以前と現在とでは状況は異なるが、そのような社会の変化に敏感に反応することも必要になってきている。

まず広告の現状について教えていただきたい。

事務局： 紙媒体の中吊り広告などの交通広告について、出稿が落ちてきていることは事実である。基本的に広告は、景気動向に左右されやすいという特徴がある。近年のトレンドとして、企業において広告費をいかに抑えるかという動きがあり、インターネットの広告需要が伸びている。そういった動きもある中、やはり紙媒体の広告出稿が落ちていく方向にある。

しかしながら、紙媒体の広告にはインパクトがあるという話を各企業から伺っており、そのような需要をいかにして取り込んでいくかということが広告需要を喚起することに繋がると考えている。

また、見た目の良さからも車内のデジタルサイネージが主流になってきているが、一定の大きさのサイネージがつかないと広告効果を生まないことから、設備投資に多額の費用が掛かる点については、他社局でも頭を悩ませているところである。

一時は10億円を超える広告料収入も確保していたことから、今後もしっかりと取り組んでまいりたい。

委員： バス停にも広告が掲出されているが、これは交通局の取組によるものか。

事務局： 大きなサイネージの電照広告がついているバス停は、エムシードゥコーという民間の会社が自社で広告を取り、その収入でバス停の上屋等を設置いただい

ているものである。交通局はそのバス停をお借りしている状況である。

委員： バス停の民営化ということか。

事務局： バス停の民営化というよりは、民間活力を活用したバス停の上屋等の整備であると認識している。当然、設置後の維持管理もエムシードウコーにやっただけなので、交通局としては、そのバス停の維持管理に係る経費を抑制できるものである。

委員： バスロケーションシステムはどうか。バスロケーションシステムも、液晶タイプの新しいシステムが入っていると思うが。

事務局： バスロケーションシステムについては、交通局で行っているものである。以前は機械式のものだったが、機械を作るのに多額の経費が掛かるので、インターネット型に切り替えているところである。機械式については、壊れにくく、またインターネットの通信料が掛からないというコスト的なメリットがあり、液晶タイプのもは設置しやすいというメリットがあり、それぞれ一長一短というところである。

委員： このように、交通局が世の中の変化に一生懸命対応しておられるということも記載いただけると、交通局は頑張っているなという感じがする。ぜひこうした取組についても御紹介いただければと思う。

委員： 広告について、私としては超短期的には、吊下げ型の紙媒体の広告やデジタルサイネージが主流になると思うが、中長期的にはもっと違う形になると思っている。今も SNS や YouTube などを見ても、メディアとして見てもらうものには必ず広告が流れるようになっている。

D X化という表現が正しいかわからないが、交通システムの更なるD X化が必要である。京都市が、観光情報や交通情報を網羅したような統合型、複合型の魅力的なアプリを作れば、そこに広告が付き、更なる広告料収入の増が見込める。普通にしているだけでも公共交通にそれほど広告はつかないと思う。そのため、様々なツールを活用し、新しい発想でどんどん取り組んでいていただきたい。

委員： ただいま委員からD X化についての御発言があったが、私も答申案に記載の「運賃以外の収入増加策」など、その方向性を否定するつもりは全くない。

ただ、それらの施策を実行していくに当たり、新たに民間事業者とタイアップして仕組みを作っていくためには絶対にコストが必要になってくる。

そのコストを少しでも減らすための国への要望について記載してほしいということはこれまでから何度か申し上げてきたと思うが、その点が記載されていない。その資金調達がクラウドファンディングやふるさと納税なのかというところ

ころが不明確なので、質問させていただきたい。

12 ページに記載の「経営健全化の取組に当たって留意すべき事項」においても、民間事業者との連携や混雑緩和に向けた対応策など様々な策が記載されているが、これは全て交通局の経費で取り組まれるつもりなのか。17 ページの「国等への要望」が、経営状況が悪化したから補填してくださいというようにしか見えないので、増収増客に向けた積極的な策に取り組むために、観光庁や文化庁、国土交通省など、国の事業に積極的に民間事業者と共にチャレンジしていくという姿勢が答申に見えてほしいと感じた。

事務局： 例えば、緊急事態宣言が明けてから、多くの社局で観光庁等の補助金を活用したお客様回復策が実施されている。交通局においても、そういった形で国から補助金が出るということであれば、その補助金を活用し、色々な社局と連携した取組や、交通事業者だけでなく、民間事業者と連携した取組を進めていくことが必要であると認識している。そういった点についても意識を向け、色々な情報を集めながら、お客様増加策に取り組んでまいりたい。

事務局： 委員御指摘の観点で国へ要望していくことはなかなか難しいかもしれないが、国の既存の制度等の活用といった表現はできるかと思うので、どのように反映するか少し考えさせていただきたい。

委員： 公共という問題と、経営という民間的な視点をどのように両立させていくのかということや、市バス・地下鉄を将来にわたり維持していくために、市民にいかにして共感してもらうのかということが重要と思われる。特に、民営的視点をどこに入れるかという課題が大きな問題点と思う。

例えば、これまで実施してきた均一運賃区間の拡大は、利便性向上策としてやってこられたということだが、そこには経営戦略のようなものが出てこない。そのため、細部にわたり経営的な視点で緻密な計画を立てていく必要がある。また、先ほど委員から御発言があったように、民営的視点も更に拡大していかなければならない。例えば、国政でも、財務省の顔色を伺いながら施策を動かしていくものであり、その際には多くの壁があり、個々にそれなりの理屈をつけないといけない状況と思う。経営が安定しているときにこそ、支出の根拠となる新たな必要性、すなわち輸送以外にも幅広くサービス需要のアイデアを出して創出していくのかというであろう。これは、京都市だけの問題ではなく、近畿圏をはじめ、全国で困っておられる民間も含めた鉄道事業者と問題を共有していきながら、いかにその新たなサービスを使っていくのかということが大事である。先ほどバス停の事例を御紹介されたが、例えば公園や植物園、広場といった施設は、指定管理者制度からパークマネジメントシステムなどのように公民が連携し、民間活力を積極的に活用するという運営が広がっている。その中で、地下鉄で得た利益でどういったことができるのかなど、新しいサービスの知恵をどんどん出していかないといけない。例えば、地下鉄の駐輪場を民間に全て

委託して、駐輪場に加えサービス施設等も設置し、その収益でより豊かな安全性やサービスに反映していくような仕組みなど、民間活力により国の補助がなくてもサービスができるぐらいまで突き詰めていくことが大事だと思う。公営という壁は厚いが、民営の視点を積極的に取り入れて最終的には国の補助に大きく依存することなく、経営を自立させることが重要と考える。

委員： 多様な御発言があり、私が一言でまとめることはできないので、個々の発言については議事録を見ていただくとして、いくつかの点を挙げてみる。

まず、京都市では均一運賃を採用されていて、この均一運賃は、よく考えてみると料金が必ずしも高くないのではないかと、安いのかもかもしれないということだったので、この点を少し詳しく説明していただければ、運賃に関する議論がよりわかりやすくなるのではないかと。

それから、今後、人口が減っていくということも事実であり、コロナ禍で元のライフスタイルに完全に戻るわけでもないことから、若干の交通利用者の減少は避けられない。交通の利用目的の中で、かなり減少するものと、あまり減少しないもの、あるいは今後より楽しい都市生活を送るためにはもっと増えても然るべきものもあるため、この点についても、交通事業者として今後どのように対応していくのか少しイメージしていただければいいかと思う。

リスクについては、色々なリスクが予想されるので、記載できる範囲で加筆いただければと思う。

国への要望ということが色々な視点から提案された。これは、できること、できないこと、戦略的なことから今要請するのが良いのか、わかっているけど少し遅らせるのかなど、この判断は交通局として慎重に考え、交通局だけでなく、京都市全体としての姿勢から吟味したうえで、要請すべきものは要請していただきたいと思う。

また、運賃改定が、なぜ必要なのかについては市民に向けてかなり具体的に書いてあると思うが、もう少し分かりやすくなるように工夫をお願いしたい。

それから、恐らく答申には反映できないかと思うが、こういった、今、我々が直面しているような大きな問題に、将来再びぶつかるかもしれない。そうしたときに、どのように対応すべきなのか、現在の経験を事務局の皆様が若い職員にきちんと伝え、交通局全体として、この経験を蓄積していただければと思う。

交通もまちづくりの一環であることから、当然のことであるが、都市政策と連携していただきたい。現在、市バス・地下鉄の問題が大きくなっているが、これは交通局だけの問題ではなく、京都市全体として取り組まなければならないといったことも、更に強調して記載いただければと思う。

これは私見であるが、交通局は色々頑張っておられるが、少し窮屈なところがあり、これが何かというと公営交通であるということである。

公営交通の限界は、収入増加策にしたって公営交通としての制約があるということとは事実である。しかし、ここで民営化と言って、本当に民営化に進んでよいか。これは私自身の意見であり、本委員会の総意ではないが、私は現在の京

都市の状況を考えると、少なくとも当面は公営交通として維持すべきではないかと思っている。したがって、公営交通という枠組みの中で、できるだけ民営的な良さを探っていくてはどうかと思っている。

民営化ということを御発言された委員にも、その辺りは御了解いただいた上での話だと思っており、私がここで言うことでもないかもしれないが、特にバス路線では、利用者が少ないところは減便せざるを得ないかもしれないが、今まで市民や交通局の努力によって作られてきた密なネットワークなので、これができるだけ維持されるような方策を今後もとっていただきたいと思っている。

これは私の個人的な意見であり、委員の皆様の同意を得ているものではないが、一言言わせていただいた。