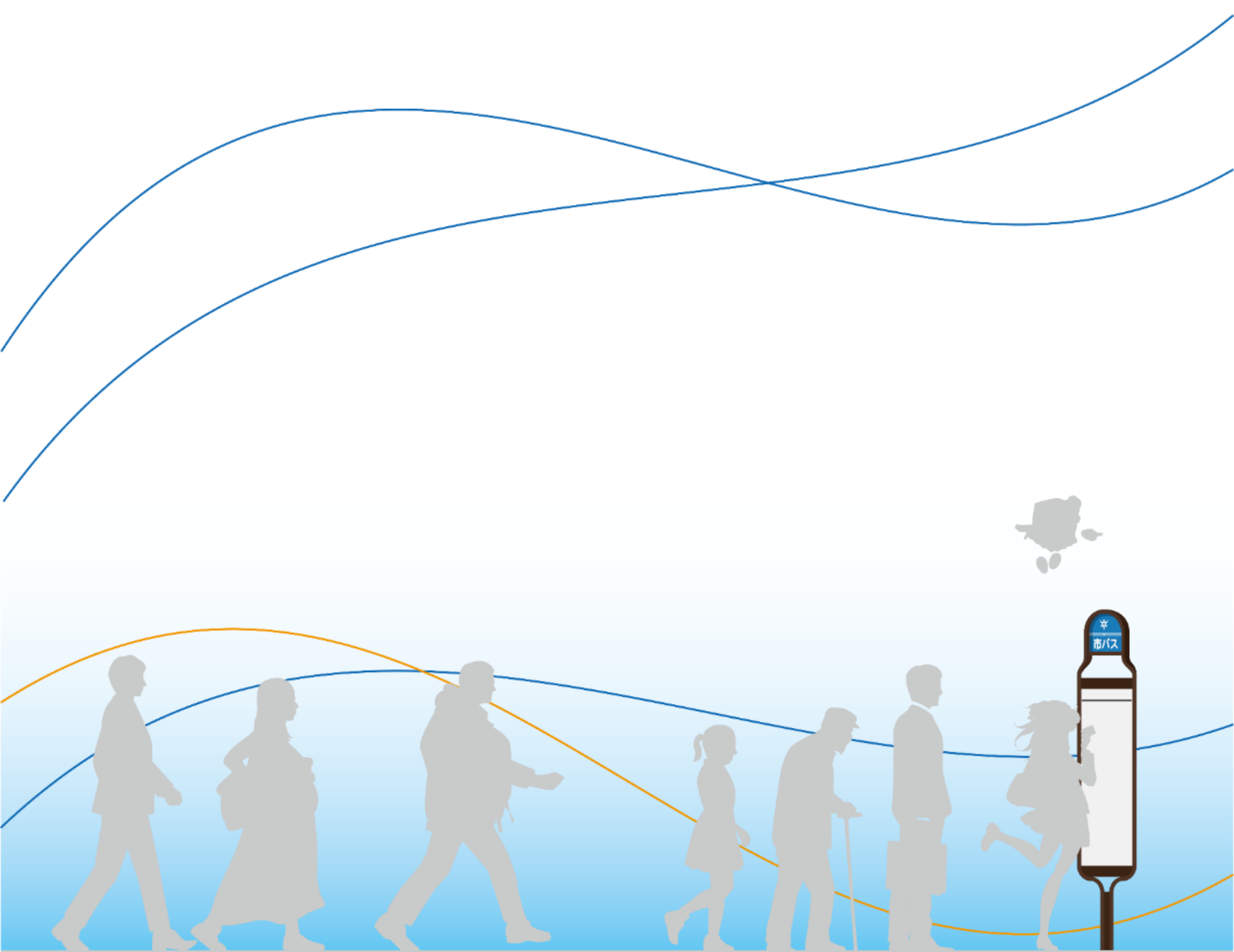


京都市交通局市バス・地下鉄事業

経営ビジョン

(2019年度～2028年度)



目 次

| | |
|-----------------------|------------------------------------|
| 第1章 策定の経緯 | 1-1 策定の目的・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2 |
| | 1-2 計画期間・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 2 |
| | 1-3 経営ビジョンの位置付け・・・・・・・・・・ 3 |
| 第2章 これまでの取組 | 2-1 抜本的な経営改革・・・・・・・・・・ 4 |
| | 2-2 経営健全化計画の推進・・・・・・・・・・ 5 |
| | 2-3 中期経営方針に基づく取組・・・・・・・・ 5 |
| | 2-4 経営健全化計画及び中期経営方針に基づく取組の成果・・・ 7 |
| 第3章 事業を取り巻く背景・課題 | 3-1 お客様の動向・・・・・・・・・・ 8 |
| | 3-2 老朽化に伴う車両・設備の更新コストの増加・・・ 10 |
| | 3-3 事業を支える担い手の確保・・・・・・・・ 10 |
| | 3-4 市バス事業におけるコストの増加・・・・・・・・ 11 |
| | 3-5 依然として全国一厳しい地下鉄の経営状況・・・・・・・・ 11 |
| | 3-6 観光客の増加等に伴う市バスの混雑対策・・・・・・・・ 12 |
| | 3-7 本市のまちづくりへの貢献・・・・・・・・ 12 |
| 第4章 経営ビジョンの全体像 | 4-1 経営ビジョンの体系・・・・・・・・・・ 14 |
| | 4-2 経営の基本方針・・・・・・・・・・ 14 |
| | 4-3 5つの事業戦略・・・・・・・・・・ 16 |
| 第5章 事業戦略に基づく取組 | 事業戦略1 安全運行の確保・・・・・・・・・・ 18 |
| | 事業戦略2 より質の高いサービスの提供・・・・・・・・ 24 |
| | 事業戦略3 利便性・快適性の向上・・・・・・・・・・ 26 |
| | 事業戦略4 まちづくりへの貢献・・・・・・・・・・ 36 |
| | 事業戦略5 経営基盤の強化・・・・・・・・・・ 43 |
| 第6章 財政計画 | 6-1 市バス事業・・・・・・・・・・ 56 |
| | 6-2 地下鉄事業・・・・・・・・・・ 58 |
| 第7章 経営ビジョンの推進と進捗管理 | 7-1 経営ビジョンの推進・・・・・・・・・・ 61 |
| | 7-2 経営ビジョンの進捗管理と見直し・・・・・・・・ 61 |

資料編

| | |
|---|--|
| ◇ 経営ビジョン策定までの検討経過 | |
| 1 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での審議・・・・・・・・ 62 | |
| 2 市民意見の募集（パブリックコメント）・・・・・・・・・・・・・・・・ 68 | |
| 3 市バス・地下鉄御利用状況調査について・・・・・・・・・・・・・・・・ 72 | |
| ◇ 用語の解説・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 74 | |

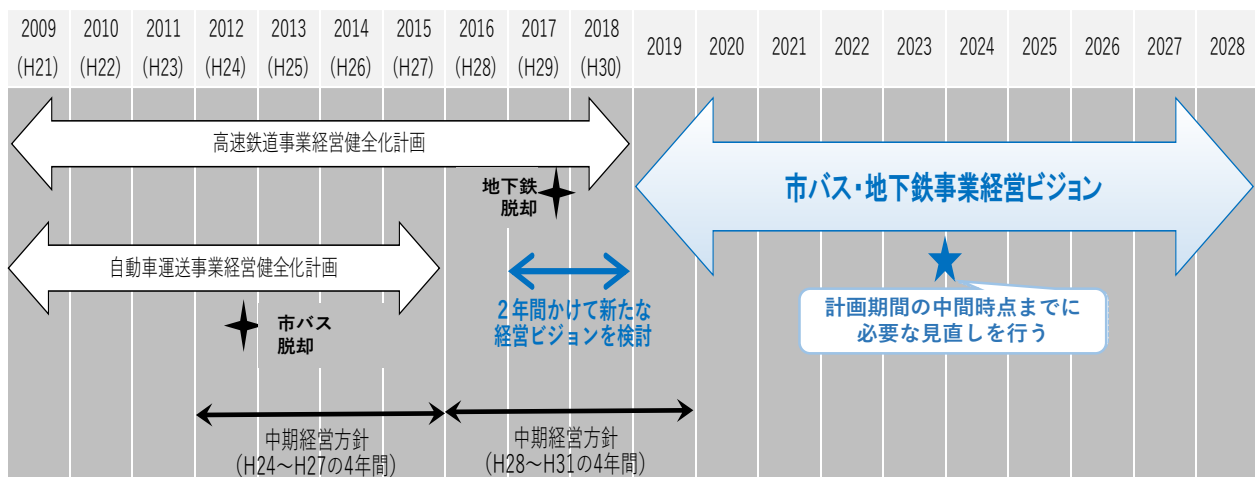
第1章 策定の経緯

1-1 策定の目的

- 市バス・地下鉄は、1日当たり約75万5千人の方が御利用され、市内の公共交通の6割を担う基幹的な公共交通機関であり、「市民の足」として、また京都を訪れる方々の便利な交通手段として、多様な都市活動を支えています。
- 両事業ともに、これまで厳しい経営状況が続き、数次にわたり経営の健全化に取り組んできました。平成21年度には財政健全化法に基づく経営健全化計画を市会の議決を得て策定し、この計画に基づき、市民の皆様の御理解・御協力の下、全庁を挙げて健全化の取組を推進してきた結果、両事業ともに大きな経営改善を果たしました。
- しかし、これから10年間の経営環境は極めて厳しい見通しです。
市バス事業においては、530両もの車両が更新時期を迎え、車両・設備の更新等に200億円を超える多額の費用を要することに加え、全国的なバス運転士や整備士の担い手不足の影響により、委託料の大幅な増加、管理の受委託に係る受託事業者の撤退や受託規模の縮小など、財政面と事業の担い手確保の両面で、経営環境は極めて厳しい状況となることが見込まれます。
地下鉄事業においても、いまだ全国一厳しい経営状況にある中、車両・設備の更新等に700億円を超える多額の費用を要するほか、平成29年度決算において経営健全化団体から脱却し、一般会計からの経営健全化対策出資金の繰入れが終了することから、累積資金不足は大幅に増加する見通しです。
- このような中、市民の大切な財産である市バス・地下鉄を、将来にわたり安定的に運営し、「市民の足」としての役割をしっかりと果たしていくことができるよう、今後の事業環境や課題を踏まえて、2019年度から10年間の経営の基本的な方針や具体的取組、財政計画等を取りまとめた経営ビジョンを策定します。

1-2 計画期間

- 2019年度から2028年度までの10年間とします。
- 経営ビジョン策定後は、毎年度、経営状況や事業の進捗について確認を行うとともに、計画期間の中間時点（2023年度）までに、社会情勢の変化や取組の進捗状況等を踏まえ、見直しを行います。

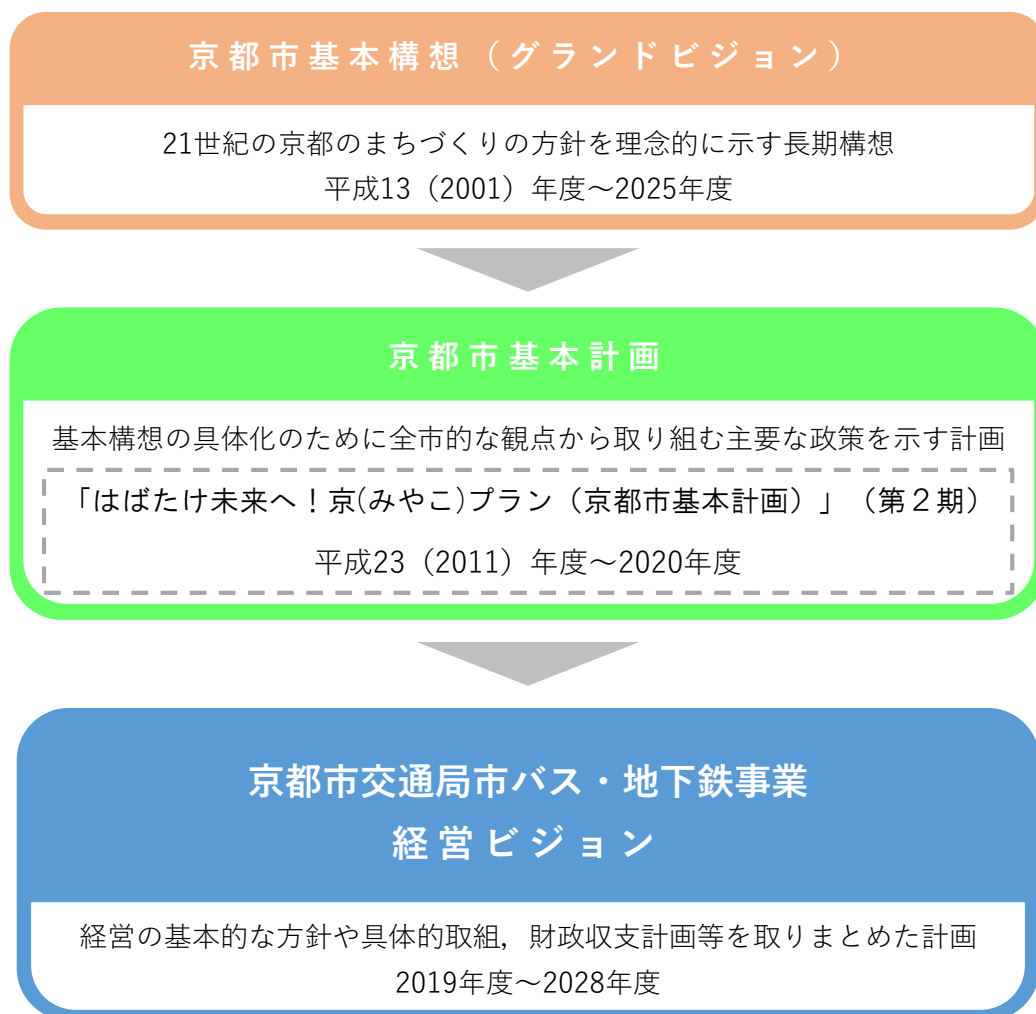


1-3 経営ビジョンの位置付け

- 本経営ビジョンは、財政健全化法に基づき市会の議決を得て策定した「自動車運送事業経営健全化計画」（平成24年度決算で完了）と、「高速鉄道事業経営健全化計画」（平成29年度決算で完了）の後継となる、市バス・地下鉄事業の経営計画とするとともに、京都市基本構想を受けた部門別計画である「はばたけ未来へ！京プラン（京都市基本計画）」の政策分野ごとの計画（分野別計画）として位置付けます。
- また、国（総務省）が全国の公営企業に対し策定を要請している「経営戦略」※として位置付けます。

※ 経営戦略

国（総務省）から、各公営企業に対し、保有する資産の老朽化や人口減少等厳しさを増す経営環境の中でも、将来にわたり安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画として、2020年度までに「経営戦略」を策定することが要請されています。



第2章 これまでの取組

2-1 抜本的な経営改革

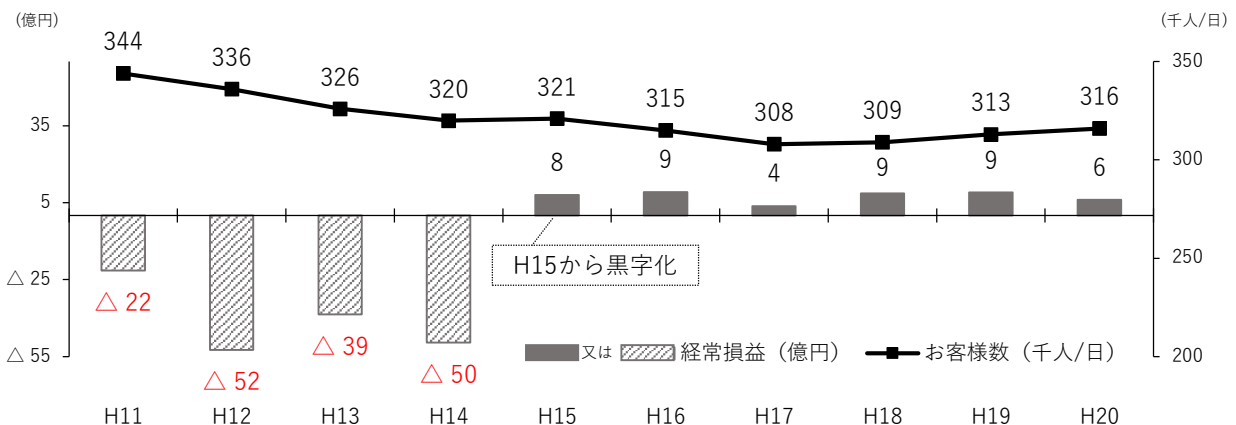
- 市バス・地下鉄両事業ともに、お客様数が減少又は伸び悩んだことなどにより、経常赤字が続き、事業の存続が危ぶまれるほどの極めて厳しい経営状況が続きました。
- このため、これまでから間断なく経営の健全化に取り組んできましたが、極めて厳しい状況を踏まえ、平成12年度以降、新給料表の導入や交通局独自の給与カットを実施するなど、抜本的な経営改革の断行により、経営改善に向けて取り組みました。

経営改革の主な取組（平成12年度～20年度）

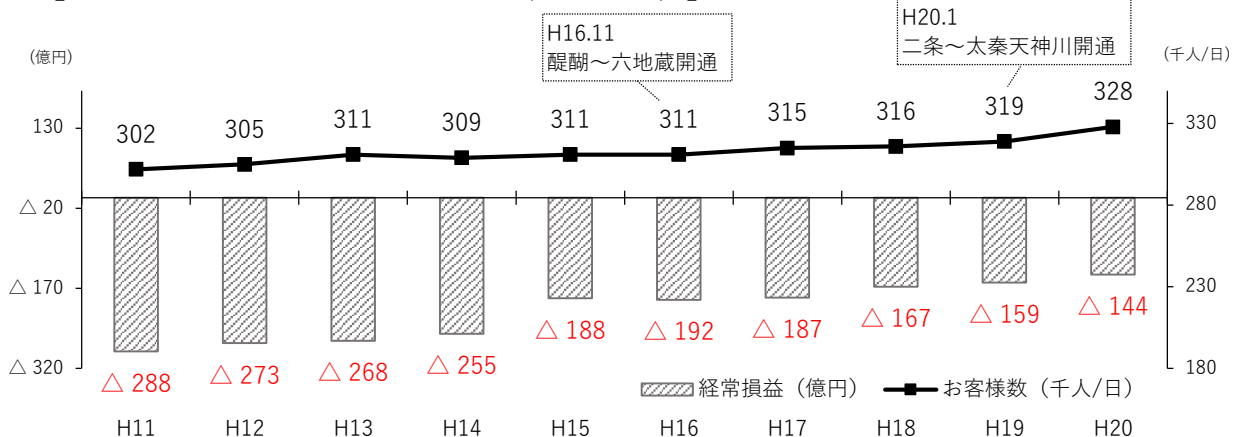
| | | |
|-------|--|--|
| 両事業 | ・新給料表の導入 (バス運転士等の給与を引下げ) | ・交通局独自の給与カット |
| 市バス事業 | ・管理の受委託 ⇒市バスの運行等を民間事業者へ委託 (平成12年に全国公営バスで初めて実施し、平成19年に事業規模の2分の1まで委託化) | ・生活支援路線補助金(任意補助金)を繰入れ ⇒民営並みコストで運営してもなお生じる赤字に対して一般会計から財政支援 |
| 地下鉄事業 | ・地下鉄の運賃改定の実施(平成18年1月) | ・国の制度創設に伴い、一般会計から「経営健全化対策出資金」を繰入れ |

- 経営改革を着実に推進した結果、市バス事業では黒字を計上できるようになり、地下鉄事業でも単年度の赤字額が少しずつ減少するなど、経営状況は一定改善しました。

【市バス事業の経常損益とお客様数（H11～H20）】



【地下鉄事業の経常損益とお客様数（H11～H20）】



2-2 経営健全化計画の推進

- 平成20年度決算において、市バス・地下鉄両事業ともに、新たに施行された財政健全化法に定める経営健全化基準（資金不足比率20%）を大きく超過しました（市バス：59.7%、地下鉄：133.5%）。このため、「経営健全化団体」に該当することとなり、平成22年3月に、市会の議決を得て財政健全化法に基づく「経営健全化計画」を策定しました。
- 特に、地下鉄の経営健全化については、京都市財政の最大の課題であったことから、「経営健全化計画」の柱として「地下鉄1日5万人増客」を目標に掲げ、駅周辺への集客施設の整備、誘致や、沿線でのイベントの開催、ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進など、交通局だけでなく、全庁体制で取り組んできました。

◆ 市バス事業

<「経営健全化計画」の目標>

- 平成27年度までに資金不足比率を20%未満に引下げ
- 平成30年度までに累積欠損金及び累積資金不足を解消
- 平成30年度以降、一般会計からの任意補助金に頼らない運営を目指す。

<主な健全化策>

- ◎ お客様増加策の実施
- ◎ 営業所の再編成、自動車整備業務の民間委託化
- ◎ バス車両耐用年数の大幅な見直し（14年→18年）
- ◎ 一般会計の任意補助金の削減

⇒ 平成24年度決算で、計画より3年前倒して経営健全化団体からの脱却を実現

◆ 地下鉄事業

<「経営健全化計画」の目標>

- 平成21年度に現金収支（償却前損益）を黒字化、平成30年度までに資金不足比率を20%未満に引下げ
- 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
- 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

<主な健全化策>

- ◎ お客様増加策の実施（平成30年度までに1日5万人増客）
- ◎ 駅ナカビジネスの拡大
- ◎ 運賃改定（計画上半期に5%改定を見込む）
- ◎ 駅職員業務民間委託化の拡大
- ◎ 地下鉄設備の更新期間の延長
- ◎ 高金利企業債の借換えによる利息軽減
- ◎ 一般会計支援の拡充

⇒ 平成29年度決算で、計画より1年前倒して経営健全化団体からの脱却を実現

2-3 中期経営方針に基づく取組

- 経営健全化計画の進捗を踏まえ、平成24年度以降、新たに4年ごとに経営の基本方針や重点取組について「中期経営方針」として定め、経営健全化の推進と併せて、市バス・地下鉄のお客様増加策や安全対策、利便性の向上等に取り組んできました。
- 市バス事業では、輸送力の増強やバス待ち環境の向上等、利便性の向上により増客を図る「攻めの経営」を推進し、近年お客様数を大幅に増加させてきました。また、地下鉄事業では、駅ナカビジネス収入の目標額を、経営健全化計画での5億円から10億円に引き上げて増収に努めたほか、烏丸線3駅への可動式ホーム柵の設置など、経営の健全化と、安全性・お客様サービスの向上に取り組んできました。

＜近年の事業面での主な取組＞

◎市役所全庁を挙げた地下鉄5万人増客に向けた取組

- ・地下鉄5万人増客推進本部による全庁を挙げた地下鉄の増客策の推進
 - 地下鉄を核としたまちづくり…山ノ内浄水場跡地活用, 岡崎地域活性化ビジョン等
 - 駅周辺での観光・集客イベントの開催…京の七夕, 岡崎ハレ舞台, 京都マラソン等
 - 「地下鉄若手職員増客チーム」による取組の推進…「太秦萌」の創出, 沿線百貨店等との連携等
- ・地域・企業・大学等との連携による魅力向上と利用促進, 「歩くまち・京都」推進の取組との連携

◎安全対策の強化

【市バスの事故防止】

- ・安全運転セミナー等による運転士の資質向上
- ・全車両にドライブレコーダー, 運転情報システム導入
- ・車両ヘッドライトのLED化等の設備投資



【地下鉄の安全性向上】

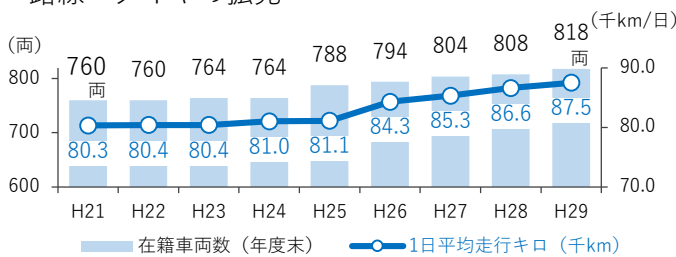
- ・烏丸線3駅(烏丸御池, 四条, 京都)への可動式ホーム柵の設置
- ・ホーム端への注意喚起ラインの設置
- ・駅出入口への止水板の設置
- ・駅ホームへの車掌用モニターの増設

◎ 利便性やお客様サービスの向上

【市バスの利便性向上】

【路線・ダイヤの拡充等】

- ・H26.3以降, 主要系統の増便など輸送力を増強
- ・地域のモビリティ・マネジメントと一体となった路線・ダイヤの拡充



【均一運賃区間の拡大】

嵯峨・嵐山地域(H26.3), 岩倉・修学院地域(H28.3), 上賀茂・西賀茂地域(H29.3)への均一運賃区間の拡大

【地下鉄・バス一日券の値下げ】

市バス・地下鉄全線と京都バス・京阪バスの一部区間で使用可能な一日券を値下げ(1,200円→900円)

【バス待ち環境の向上】

【バス停上屋】

- ・民間活力を導入した広告付きバス停上屋整備を推進
- ・交通局主体による上屋整備を市内周辺部等で推進
→ 累計623箇所(H30.3末)

【ベンチ】

- ・小型ベンチの活用など工夫しながら設置拡大
→ 累計852箇所(H30.3末)

【バス停照明】

- ・電源確保が困難なバス停にソーラー式照明を設置
→ 照明設備のあるバス停は累計1,023箇所(H30.3末)

【バス接近表示器】

- ・H26~28で230箇所に増設→累計529箇所(H30.3末)
- ・携帯やスマホでもバスの接近情報を提供

【バス待ち空間「バスの駅」】

- ・地域の皆様や民間事業者の方々の御協力でも無償提供していただいた敷地などに快適なバス待ち空間を整備→累計50箇所(H30.3末)

【地下鉄のダイヤの充実】

- ・夜間ダイヤの充実とシンデレラクロスの実施(H22.3)
- ・学生の方の御利用増加に対応した午前10時台の増便(H26.9)
- ・「コトキン・ライナー」(金曜終電30分延長)の運行(H27.10)
- ・烏丸線における増便, 国際会館駅の始発繰上げや東西線における太秦天神川駅行列車の増便(H30.3)

【ICカードサービスの充実】

- ・全国相互利用サービスの実施(H25.3)
- ・市バスにおけるICサービスの実施(H26.12)
- ・地下鉄全改集札機のICカード対応の完了(H28)
- ・地下鉄全駅へのICチャージ機能付き券売機・精算機の設置(H28)
- ・市バス・地下鉄のICOCA定期券, ICOCAの発売, ICカードによる乗継割引サービス開始等(H29.4)



◎ 駅ナカビジネスの拡充

年間収入10億円の目標に向け積極的に展開

- ・地下鉄駅構内への「コトチカ」の展開
→ 四条(H22), 烏丸御池(H23開業, H27増床), 京都(H24開業, H28増床), 三条京阪(H25), 山科・丸太町(H26), 今出川(H27), 北大路(H29)など平成30年度末現在12駅51店舗

- ・自動販売機, ATMの設置等利便施設を拡充

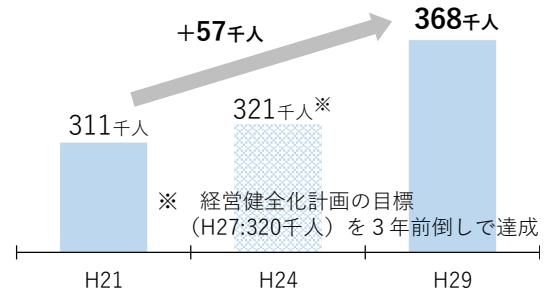


2-4 経営健全化計画及び中期経営方針に基づく取組の成果

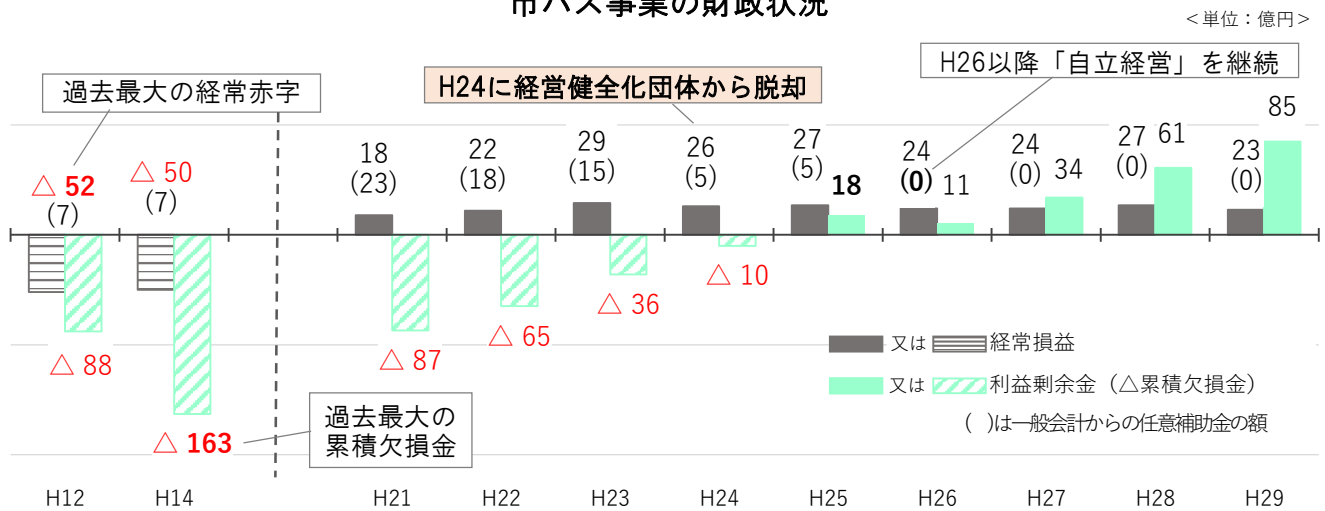
◆ 市バス事業

- ◎ 平成24年度決算で、計画より3年前倒して経営健全化団体から脱却
- ◎ 平成25年度に累積欠損金を解消し、平成26年度には累積資金不足を解消
- ◎ 平成26年度に任意補助金ゼロの自立経営を達成し、以降「自立経営」を継続

1日当たりお客様数（市バス）



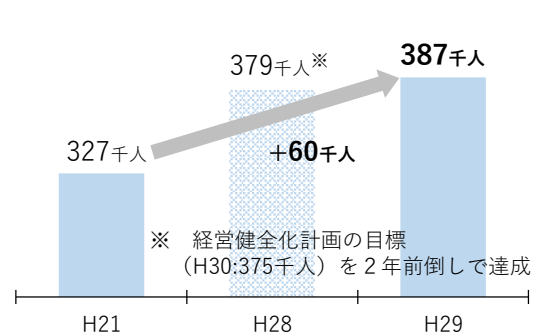
市バス事業の財政状況



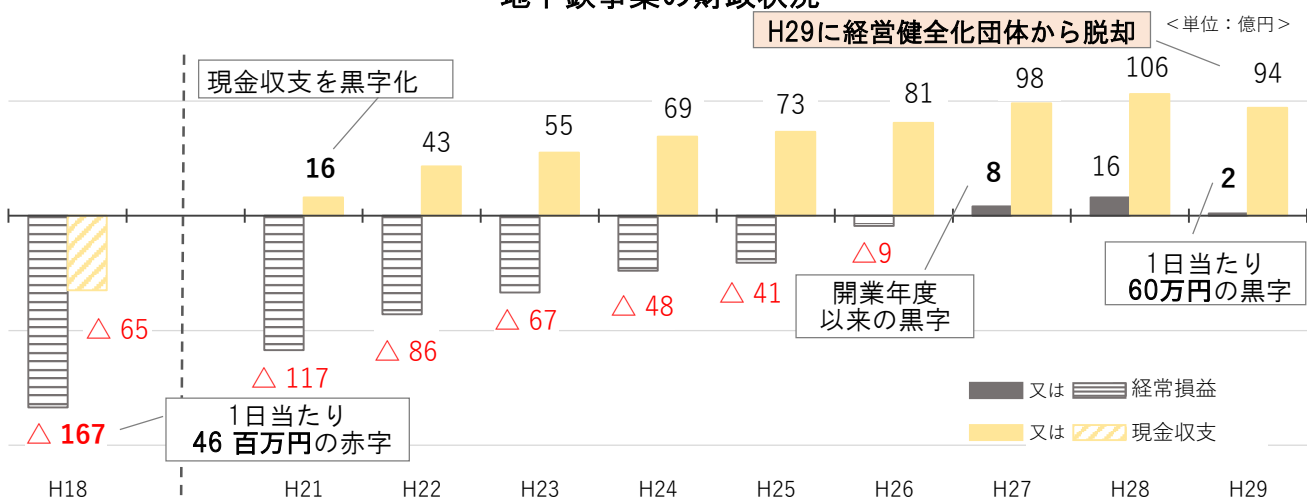
◆ 地下鉄事業

- ◎ 平成21年度以降、現金収支の黒字を継続
- ◎ 5万人の増客目標を計画より2年前倒して達成 (平成28年度 お客様数37万9千人/日)
- ◎ 平成27年度に開業年度以来の経常黒字を計上
- ◎ 平成29年度決算で、予定した運賃改定を回避したうえで、計画より1年前倒して経営健全化団体から脱却

1日当たりお客様数（地下鉄）



地下鉄事業の財政状況



第3章 事業を取り巻く背景・課題

3-1 お客様の動向

- 今後、一定の人口減少・少子高齢化は避けられない状況ですが、本市では、「まち・ひと・しごと・こころ京都創生」総合戦略を推進し、人口減少社会に挑戦する取組を積極的に展開してまいります。また、「歩くまち・京都」の推進等により、市バス・地下鉄の定期利用のお客様数は増加しており、加えて観光客についても堅調に推移する見込みです。

➡ 引き続き、市バス・地下鉄の御利用を期待できる方は、多くおられると考えられます。

【人口と交通分担率】

- 京都の都市圏の人口は、今後の経営ビジョン期間中、老年人口は増加する一方で、徐々に生産年齢人口は減少し、全体では微減傾向となると見込まれています。

一方、この間、公共交通優先のまちづくりにより、マイカー利用から公共交通へのシフトが進み、鉄道・バスの分担率が上昇しており、生産年齢人口が減少してきた中であっても、市民の方や定期を利用される通勤・通学の方の御利用増に結びついてきました。

【観光】

- 入洛観光客数は5年連続で5,000万人超となっており、宿泊客数も高い水準で推移していますが、日帰り観光客数は減少している状況もあり、その動向には注視が必要です。
- 一方、今後もアジア地域の観光客は引き続き増加が見込まれていることから、海外からのお客様数は堅調に推移することが想定されます。

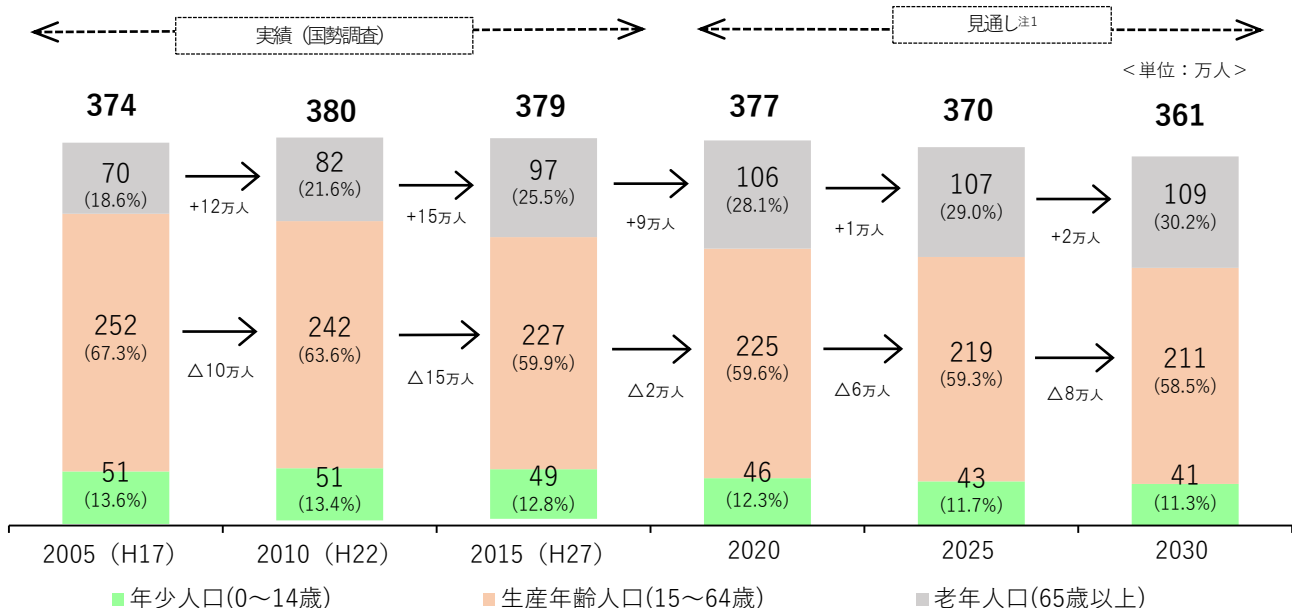
◆ お客様数の動向に影響を与える事業環境

① 今後の人口見通し

- 国の推計によると、これまで京都都市圏の人口は横ばいでしたが、経営ビジョン期間中には微減となると見込まれています。今後は老年人口は増加する一方で、徐々に生産年齢人口は減少していくことが見込まれています。

【京都都市圏※の人口構造の推移（実績・見込）】

※ 京都市及び京都市に隣接する自治体、及び京都市への就業・通学者（15歳以上）の割合が概ね5%以上の自治体

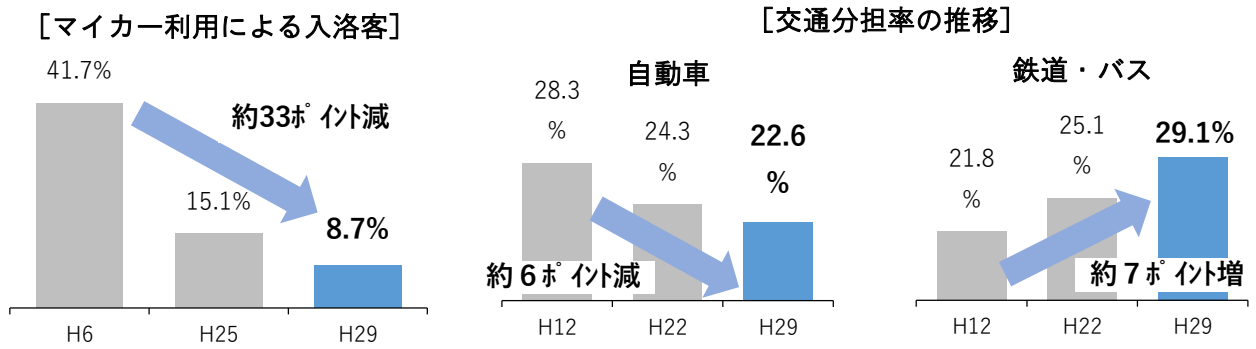


注1) 2020, 2025, 2030年度の数値は、国立社会保障・人口問題研究所が公表している年齢別推計値（平成30(2018)年3月推計）

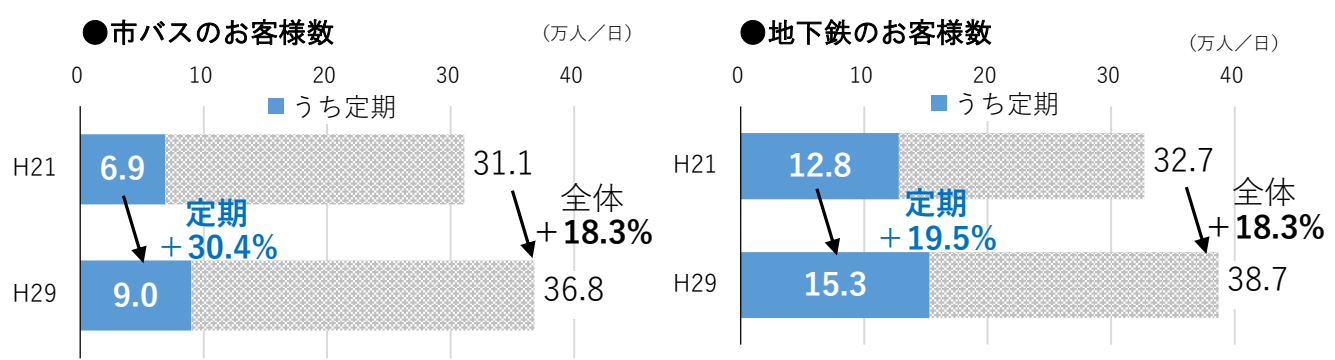
注2) 四捨五入のため合計が一致しない箇所があります。

② 自動車分担率の低減

- 京都市の進めるひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進と、市バス・地下鉄の利便性向上の取組が相まって、自動車から公共交通へのシフトが進み、市バス・地下鉄のお客様数の増加につながっています。



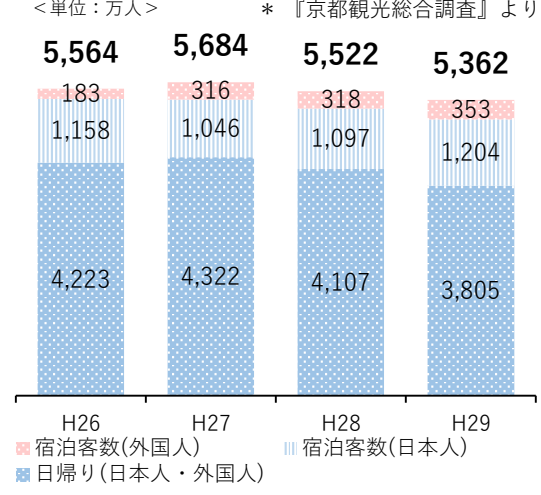
[市バス・地下鉄の定期利用のお客様数の増加 (H21—H29)]



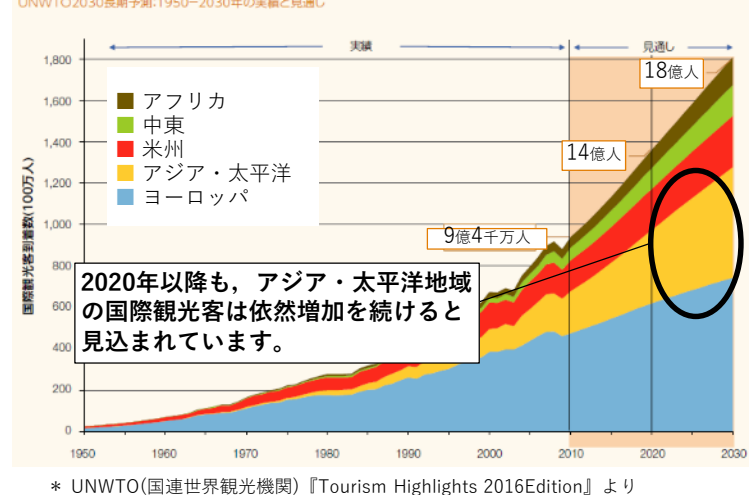
③ 観光客の動向

- 京都を訪れる観光客は、5年連続で5,000万人を超える高い水準で推移しています。
- 日本人・外国人を含めた宿泊者数は過去最高となっていますが、一方で日本人の日帰り客が減少しており、動向を注視していく必要があります。
- アジア・太平洋地域の観光客は引き続き増加が見込まれていることから、海外からの観光客は今後も堅調に推移することが想定されます。
- また、東京オリンピック・パラリンピック(2020年) やワールドマスターズゲームズ関西 (2021年) , 大阪・関西万博 (2025年) など、大規模なイベントの機会に京都を訪れる方が増加することも見込まれます。

[京都市への観光客数の推移 (H26—H29)]



[国際観光客数の推移見通し (地域別)]

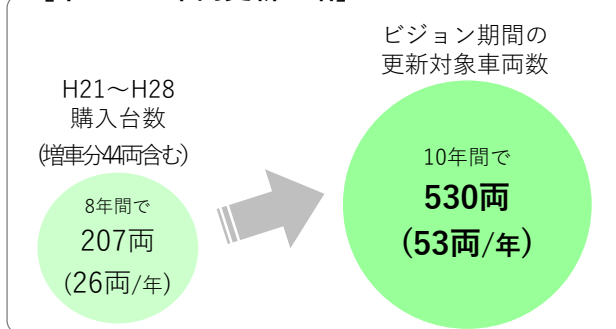


* UNWTO(国連世界観光機関) 『Tourism Highlights 2016Edition』より

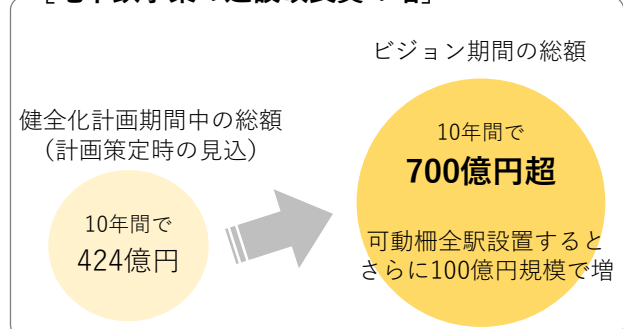
3-2 老朽化に伴う車両・設備の更新コストの増加

- 市バス事業においては、今後10年間で、全体の6割超の車両（530両）が更新時期を迎えるなど、現在の車両・設備の維持に200億円を超える更新費用が必要となります。
- 地下鉄事業においても、平成30年度には烏丸線は開業後37年、東西線も開業後21年を迎えており、今後10年間で、多くの車両・設備が老朽化に伴う更新時期を迎え、現在の車両・設備の維持に700億円を超える更新費用が必要となります。また、可動式ホーム柵を烏丸線全駅に設置するには、更に100億円規模の事業費が別に必要となります。

[市バスの車両更新の増]



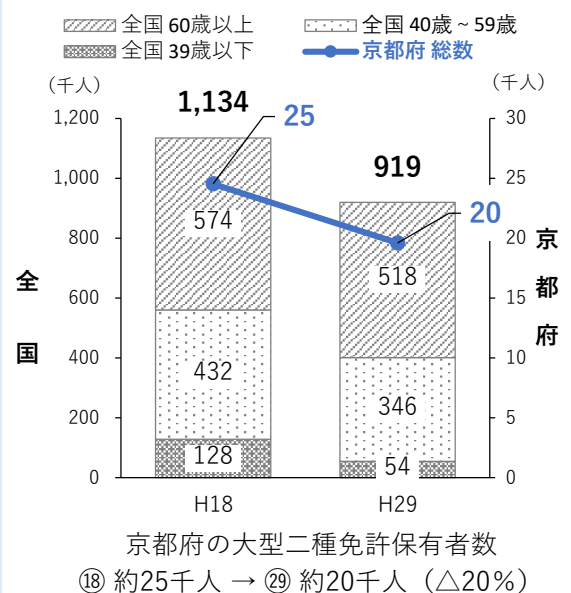
[地下鉄事業の建設改良費の増]



3-3 事業を支える担い手の確保

- 近年、大型二種免許保有者の減少等を背景に、全国的にバス運転士や整備士が不足し、バス事業の担い手確保が大きな課題となっています。
- 本市でも、平成30年度末の管理の受委託の契約更新に当たり、バス運転士の担い手不足等の影響により一部営業所では応募事業者がなく、直営による運営への変更が必要となるなど、経営環境に大きな変化が生じました。
- 今後、少子高齢化や人口減少の進展により社会全体で労働力が不足し、事業の担い手の確保がより厳しくなることも想定されます。安定的に事業を継続していくため、バス運転士をはじめとする事業の担い手をしっかりと確保できるよう、継続的な取組が必要です。

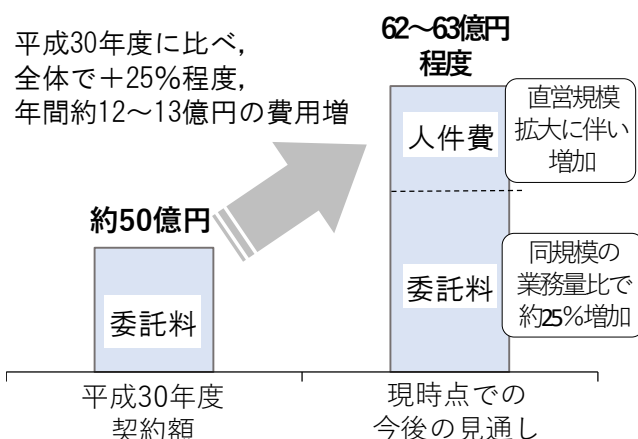
[大型二種免許保有者 (全国(年代別), 京都府)]



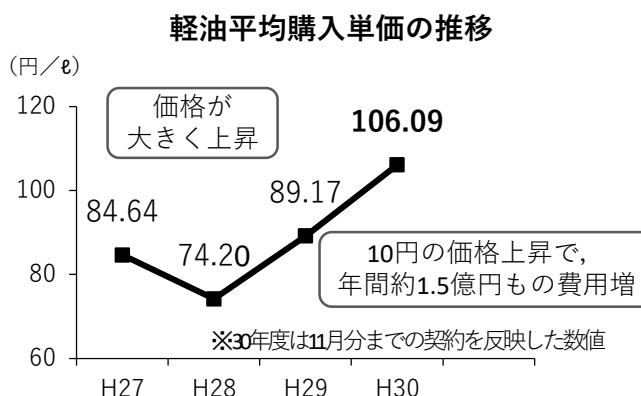
3-4 市バス事業におけるコストの増加

- 民間事業者においてバス運転士や整備士の担い手確保が困難となっている影響から、平成30年度末の管理の受委託の契約更新に当たっては、委託料が大きく増加するとともに、委託規模を縮小し直営割合を拡大することにより人件費も増加する見込みです。
- また、これまで低い水準で推移していた軽油価格が高騰しており、コストの増加につながっています。今後の動向によっては、経営に大きな影響を与えます。
- これらの大幅なコスト増により、市バス事業では今後厳しい経営状況が見込まれます。

[管理の受委託に係る費用の増]



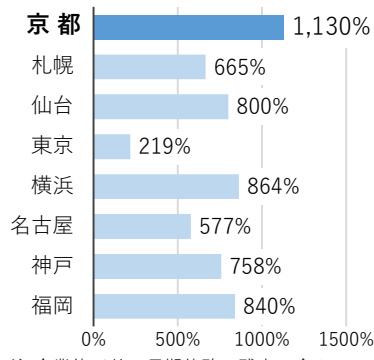
[軽油価格の高騰]



3-5 依然として全国一厳しい地下鉄の経営状況

- 地下鉄事業については、経営健全化団体からは脱却したものの、多額の企業債等残高と累積資金不足を抱えており、依然として全国一厳しい経営状況にあります。
- 本市地下鉄は建設に約8,500億円もの費用を要し、特に東西線については建設がバブル期と重なり、1キロ当たりの建設費が約300億円にも上ったことに加え、お客様数も伸び悩んだことなどから、厳しい経営状況が続きました。
- 市民の皆様の御理解と御協力の下、全庁一丸となった増客の取組など、この間、経営健全化の取組を着実に進め、1年前倒しで経営健全化団体から脱却するなど、経営状況は大きく改善しました。
- しかしながら、平成29年度決算においても、いまだ3,600億円を超える企業債等残高^{※1}と300億円を超える累積資金不足を抱えており、日々の営業から得られる利益（営業収益）に対して、これら負債の割合は、全国の公営地下鉄の中でも突出して高く、依然として全国一厳しい経営状況にあります。また、経営健全化団体からの脱却後は一般会計からの経営健全化対策出資金^{※2}の繰入れが終了することから、累積資金不足が大幅に増加していくことが見込まれます。

営業収益に対する企業債残高の比率 (H29 決算)



注 企業債以外の長期債務の残高は含んでいない。

※1 企業債等残高： 地方公営企業が、建設、改良事業などに要する資金に充てるために発行する地方債（借入金）及びその他の長期債務を合わせた残高です。

※2 経営健全化対策出資金： 財政健全化法に基づく経営健全化団体について、累積資金不足の増加抑制のために、国制度に基づき一般会計が地方債を発行して行う出資です。

3-6 観光客の増加等に伴う市バスの混雑対策

- 市バスの一部路線で生じている混雑への対策は喫緊の課題であり、市民の皆様にご快適に御利用いただけるよう取り組むとともに、多くの観光客の方の御利用が市バス路線全体の維持に寄与していることも踏まえ、市民生活と観光の調和を図ることが重要です。
- 観光で京都を訪れる方は、5年連続で5,000万人を超える高い水準で推移し、平成29年は日本人・外国人を含めた観光消費額や宿泊客数が過去最高となるなど、近年の市バス・地下鉄の好調なお客様数の増加に寄与しています。
- しかしながら、近年、特に海外からの観光客の方がキャリーバッグ等の大きな手荷物を持って乗車されることが多く見受けられ、お客様数の増加と相まって、一部の路線において車内の混雑度合いの高まりが顕著となり、市バスを利用される市民の皆様にご不便をおかけしており、市バスの混雑対策は喫緊の課題となっています。
- 引き続き、市バス・地下鉄が主要交通インフラとしての役割を果たしていくためには、まずは、市民の皆様にご快適に御利用いただけるよう取り組む必要があります。あわせて、この間の国内外からの観光客の御利用が好調な増客の一因となり、市バス事業における積極的な設備投資や、市民の生活路線の維持にも寄与してきたという側面も踏まえて、市民生活と観光の調和を図ることが求められています。

3-7 本市のまちづくりへの貢献

- 京都のまちが今後も輝き続けるためには、人々が住み、働き、学び、文化芸術に触れることをはじめ、都市活動が続いていくことが必要であり、市バス・地下鉄はそれらの活動を支える土台となるものです。
- 今後少子高齢化や人口減少社会の進展も本格化していく中、市バス・地下鉄は、将来にわたって元気に走り続けることにより、京都市の都市経営の主体の一つである交通事業者として、持続可能な社会を目指すSDGsの実現をはじめとした京都のまちづくりに貢献していきます。



SDGsについてはP37参照

より強靱で持続可能な京都のまちづくりを支える市バス・地下鉄の運営

引き続き
推進する
取組

京都市の主要な交通機関として

- ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進
- 市民生活を支える
- 都市活動を支える

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
- 事業者としてのCO2排出削減等の取組

将来に向けた
取組

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

自動運転やAIなどの次世代技術や、MaaSなど新たなモビリティサービスに係る動きについて、将来の事業への影響や、将来的に事業に取り入れられるものがないかなど、京都のまちの活動を支える公営交通事業者として、常に注視・研究

【ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進】

- 京都市では、平成22年1月に「歩くまち・京都」総合交通戦略を策定し、「人が主役の魅力あるまちづくり」を推進し、ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の実現を目指しています。
- 市バス・地下鉄は市内の公共交通の6割を担う基幹的な公共交通機関であり、数値目標である「非自動車分担率80%超」の実現に向け、市バス・地下鉄一体のネットワークとして、更なる公共交通利用者の増加に向けた積極的な取組を推進していくことが求められます。

「歩くまち・京都」総合交通戦略

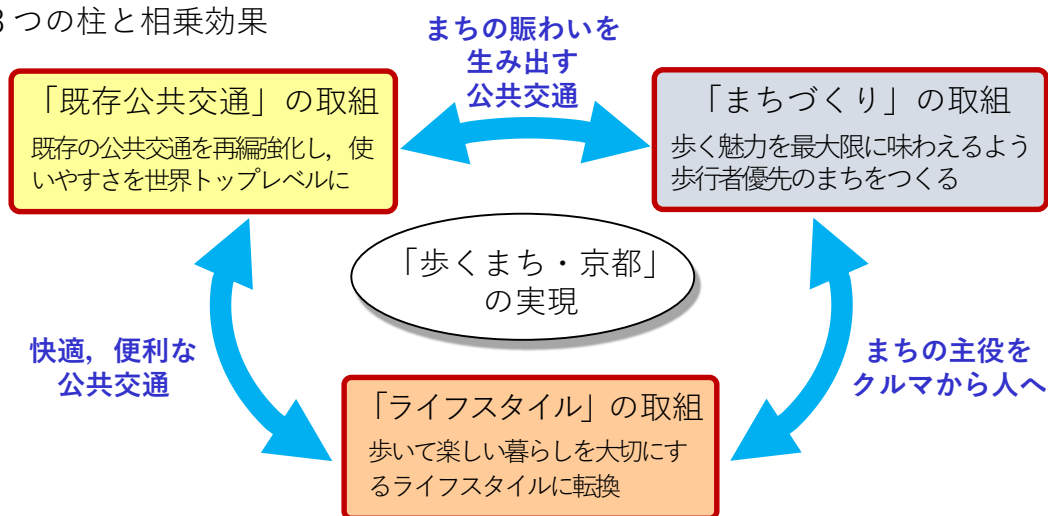
◇基本理念

- ・ クルマを重視したまちと暮らしを、「歩く」ことを中心としたまちと暮らしに転換する。
- ・ 「国際文化観光都市」であると同時に、まちの賑わいを生み出す都市であり続けることを目指す。

◇数値目標

| | 目標 (2020年) | H29年 (市独自集計) |
|---------|---------------|-----------------|
| 非自動車分担率 | 80%超 | 78% |
| 自動車 | 20%以下 | 22% |
| 鉄(軌)道 | 20% | 22% |
| バス | 10% | 6% |
| 徒歩・二輪 | 50%超 | 50% |

◇3つの柱と相乗効果



◇「歩くまち・京都」総合交通戦略実施プロジェクトに掲げる取組

| |
|---|
| バスの利便性向上施策 バス系統再編, バスダイヤ改善, 市バスの均一運賃区間の拡大 |
| バスの走行環境の改善施策 バス走行空間改善, バス停環境改善 |
| 鉄道の利便性向上施策 鉄道事業者間の連携, 地下鉄の利便性向上, 鉄道ダイヤの改善, 鉄道施設の整備 |
| 鉄道・バスの連携施策 ネットワークの連携強化と乗継利便性向上, 多様な料金施策 |
| バリアフリー化の推進 事故防止の取組, 地下鉄烏丸線全駅への可動式ホーム柵設置を目指した自動列車運転装置搭載の新型車両導入着手 |

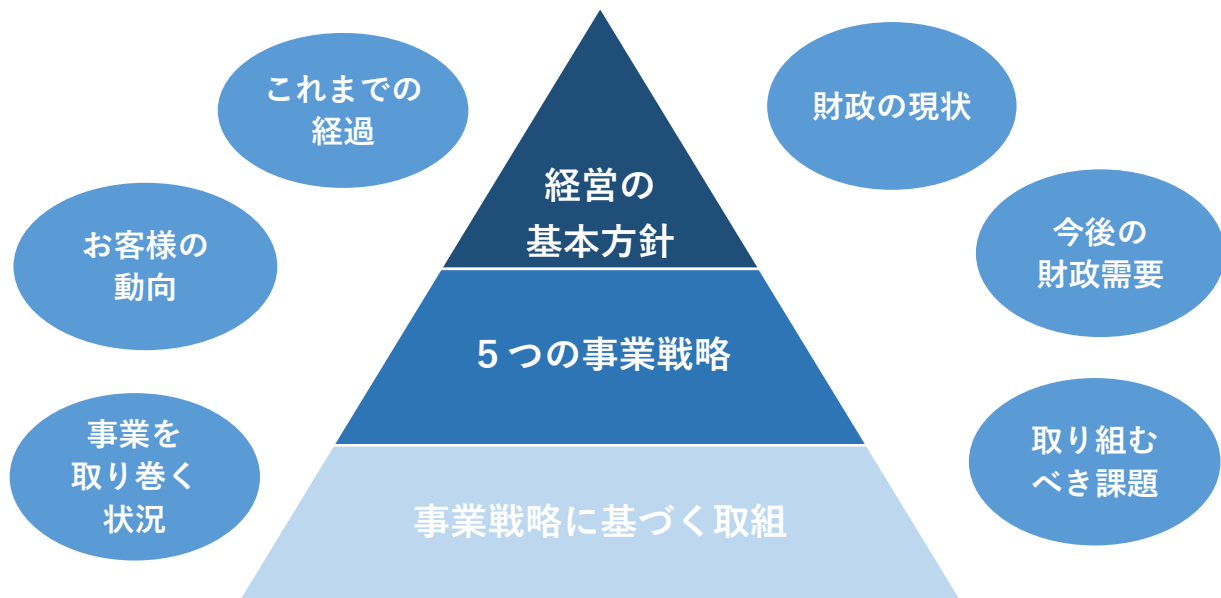
第4章 経営ビジョンの全体像

4-1 経営ビジョンの体系

- 「市民の暮らしとまちを支える市バス・地下鉄」という役割をしっかりと果たしていくため、これまでの取組経過や事業を取り巻く環境などを踏まえ、経営ビジョンの計画期間中の経営の基本方針と5つの事業戦略を掲げ、取組を推進します。

交通局の役割 「市民の暮らしとまちを支える市バス・地下鉄」

ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」をリードする京都の主要交通インフラである市バス・地下鉄は、人口減少社会に挑戦する本市のまちづくりの核として、市民の皆様の生活と都市活動をしっかりと支えます。



4-2 経営の基本方針

- 「経済性を発揮」しつつ、「公共の福祉の増進」を図るという公営企業経営の基本原則の下、次の基本方針に基づき、市バス・地下鉄を運営します。
- また、交通事業の経営は、人口の動態や観光客の増減、新たな技術の実用化の動きや燃料費の動向など様々な要因に大きく影響を受けるほか、今後は少子高齢化や人口減少社会の進展も本格化していく中で、緊張感を持って不断の経営努力を重ねつつ、取り巻く状況の変化をしっかりと踏まえて常に点検・見直しを行い、事業が持続可能なものとなるよう、事業・財政の両面での確に経営判断を行い、事業運営を進めます。

基本方針

両事業共通

- 事業の根幹である安全・安心を最優先に、両事業が一体となって、質の高い便利で快適なサービスを提供
- 民間交通事業者との連携強化により、市バス・地下鉄の経営力の向上を図りつつ、京都の公共交通全体での利便性向上の観点に立ちながら、持続可能な社会を目指すSDGs実現に向けた「歩くまち・京都」の推進など、本市のまちづくりに貢献
- 中長期的な安定経営に向け、増収に重点を置き両事業一体で経営基盤を強化
- 今後の厳しい経営状況をしっかりと発信し、市バス・地下鉄の一層の利用促進とひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の実現を目指す市民ぐるみでの取組の推進に向け、市民の皆様の御理解を得ることができるよう努力

市バス事業

- 「攻めの経営」が成果を挙げてきたことを踏まえつつ、バス運転士や整備士の担い手不足等を背景にコストが大幅に上昇するなど、今後見込まれる厳しい経営環境の中、設備投資を伴う取組については、財政負担に十分に留意しながら進めるとともに、均一運賃区間の拡大に向けた取組を進めるなど、民間事業者等とも連携してお客様の視点に立った利便性の向上策を推進し、より多くのお客様の御利用を目指す。
- 自立経営の継続を目指しつつ、安全性、利便性、快適性の向上策を推進する。特に前半5年間は混雑対策に力点を置き施策を展開する。

財政目標

- 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

地下鉄事業

- 1日5万人増客実現の成果を踏まえ、民間事業者等とも一層連携し、更なる増客を図ることを柱に、将来にわたり安定的に運営できるよう経営の健全化を進める。
- 市会の議決を得て策定された経営健全化計画で予定した運賃改定（5%）を引き続き回避し、任意補助金に頼らない運営を目指しつつ、安全性、利便性、快適性の向上策を推進する。また、可動式ホーム柵については全駅設置を目指した取組を進める。

財政目標

- 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

4-3 5つの事業戦略

- 「経営の基本方針」として示した考え方にに基づき、以下のとおり5つの事業戦略を定めて、具体的な取組を推進します。

事業戦略1 安全運行の確保

交通事業者の最大の責務である輸送の安全を確保し、お客様に安全・安心に御利用いただける市バス・地下鉄を目指します。

- [取組]
- 1 安全管理の継続的改善
 - 2 安全輸送を支える環境整備
 - 3 災害対策の強化
 - 4 安全・安心な御利用のための啓発活動の実施



目標
目指す状態

- ◆ [事故の削減] ・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

事業戦略2 より質の高いサービスの提供

おもてなしの心による丁寧な接遇を徹底するとともに、お客様の御期待やニーズにお応えし、より質の高いお客様サービスを提供することにより、市バス・地下鉄に御満足いただけるよう取り組みます。

- [取組]
- 1 お客様接遇の向上
 - 2 お客様ニーズを踏まえたサービスの向上



目標
目指す状態

- ◆ お客様満足度の向上（新たに実施する「お客様満足度調査」における満足度向上）
- ◆ 「お客様の声」としていただく「礼状」の件数の増加

事業戦略3 利便性・快適性の向上

市バス・地下鉄をより便利，快適に御利用いただけるよう，利便性とサービスの向上に取り組み，更に多くのお客様に御利用いただくことを目指します。

- [取組]
- 1 利便性の高い路線・ダイヤ編成
 - 2 分かりやすさの向上
 - 3 快適な御利用環境の整備
 - 4 御利用しやすい乗車券制度
 - 5 市バス・地下鉄を組み合わせた御利用の促進



目標
目指す状態

- ◆ 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 2023年度 40% 2028年度 50%
- 地下鉄 2023年度 70% 2028年度 80%

事業戦略4 まちづくりへの貢献

持続可能な社会を目指すSDGsの実現など、京都のまちづくりに貢献する市バス・地下鉄を目指します。

- [取組] 1 ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進
2 環境にやさしい市バス・地下鉄の運営
3 本市が推進する施策との連携
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

目標 目指す状態

- ◆ 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
- ◆ 市目標「2020年度自動車分担率20%以下」に貢献
- ◆ CO2排出量の削減
「京都市地球温暖化対策条例」における事業者排出量削減計画に基づき3年ごとの計画期間の排出量を、前計画期間の平均排出量から1%削減

事業戦略5 経営基盤の強化

将来にわたり、市バス・地下鉄事業を安定的に運営できるよう、経営基盤の強化に取り組みます。

- [取組] 【持続可能な財政運営】
- 1 運賃収入の増収に向けた取組の推進
 - 2 附带事業収入の増収に向けた取組の推進
 - 3 コスト削減策の推進
 - 4 施設マネジメント計画に基づく施設等の長寿命化
 - 5 財政の安定化のための対策
 - 6 経営情報等の発信強化



【組織力・職員力の向上】

- 1 公営交通を支える担い手の安定的な確保
- 2 市バス事業の安定的な運営体制の検討
- 3 職員力の向上
- 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



目標 目指す状態

- ◆ 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
 - [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

第5章 事業戦略に基づく取組

- 各事業戦略に基づき、取組の方向性と主な取組内容を示します。
- 年次計画については、計画の前半5年間の主な新規・充実項目に係る取組内容を中心に示し、後半5年間については計画の中間見直しを行う中で改めて検討します。

事業戦略1 安全運行の確保

- 交通事業者として最大の責務である輸送の安全を確保し、お客様に安全・安心に御利用いただける市バス・地下鉄を目指します。

《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。

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

取組1 安全管理の継続的改善

市バス

地下鉄

運輸安全マネジメント制度に基づき、PDCAサイクルにより安全管理の継続的な改善に取り組むとともに、職員研修等により安全意識を高め、市バス・地下鉄の安全性向上を図ります。

【主な取組内容】

共通

■ 運輸安全マネジメント制度に基づく取組推進

運輸安全マネジメント制度に基づき輸送の安全確保に係るPDCAサイクルにより、安全管理の継続的改善に取り組めます。

■ 教育・訓練の継続的な実施

市バス運転士に対する経験年数に応じた研修や地下鉄乗務員に対する定期教育訓練など、研修を着実に実施し、法令や規程等の周知・徹底及び安全意識の高揚を図ります。

■ 乗務員の健康管理の徹底

定期健康診断の着実な実施や、始終業の点呼時における健康状態の確認を厳正に執行するなど、市バス運転士や地下鉄乗務員の健康管理を徹底し、安全な運行を確保します。

市バス

■ 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研修をはじめ、外部機関や委託先と連携した事故防止研修など、市バス運転士や運行管理者への研修を実施し、安全運行を徹底します。

地下鉄

■ 地下鉄の新型車両導入を見据えた研修の実施

2021年から2025年までに導入を予定している地下鉄烏丸線における新型車両の導入を見据えて、教習装置の活用や乗務訓練など必要な研修を実施していきます。

Topic

市バス・地下鉄における有責事故等の発生状況について

市バス・地下鉄では、お客様の安全・安心を最優先に、事故削減に向けた取組を推進してきました。平成29年度は、市バスにおいては重大事故はなく、走行10万キロ当たりの有責事故件数についても減少させています。地下鉄においても、有責による運転事故・輸送障害を発生させることなく、運営しています。

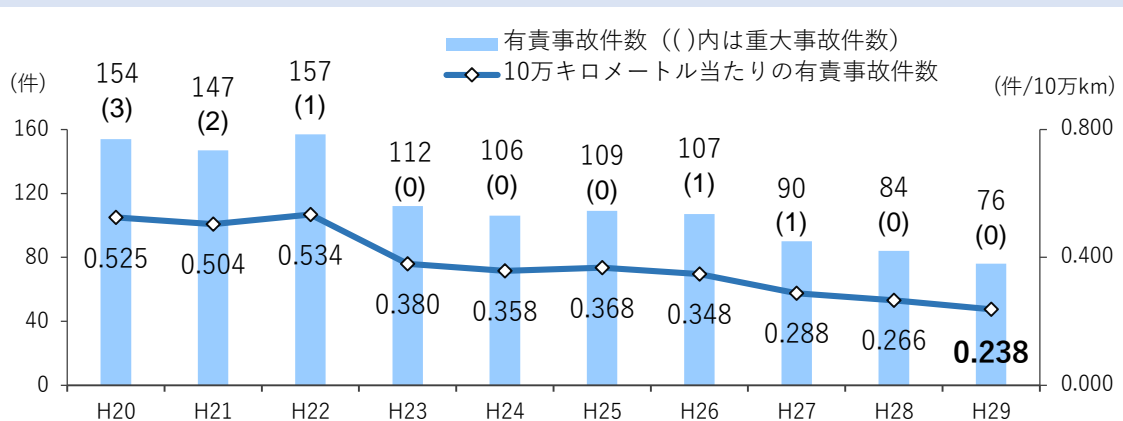
◎ 平成29年度における事故件数等

| 区分 | | 目標 | 実績 |
|-----|-------------|-------------------------------|--------------|
| 市バス | 重大事故件数 | 0件 | 0件 |
| | 有責事故件数 | H28実績0.266件/10万km(過去最小)を下回ること | 0.238件/10万km |
| 地下鉄 | 有責による運転事故※1 | 0件 | 0件 |
| | 有責による輸送障害※2 | 0件 | 0件 |

※1 運転事故：列車衝突，列車脱線，列車火災，踏切障害，道路障害，鉄道人身障害（列車・車両の運転により生じたもの），鉄道物損の各事故

※2 輸送障害：鉄道による輸送に障害を生じた事態であって，鉄道運転事故以外のもの（30分以上の遅延を生じたもの）

◎市バスの有責事故件数の推移

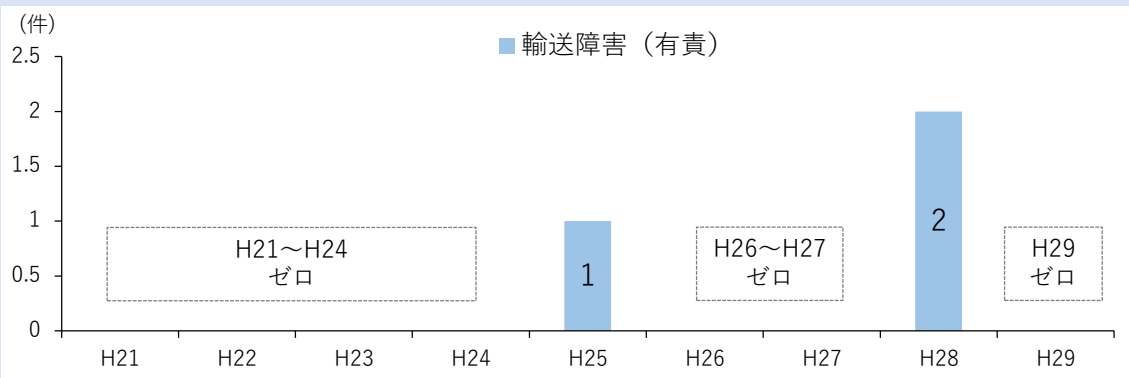


〈参考〉主な公営交通の10万Km当たりの有責事故件数（平成28年度実績）

東京都：0.72件，大阪市：0.61件，神戸市：0.45件 (注) 公表されている事故件数と走行距離に基づき算出

◎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、平成21年度から平成29年度まで生じていない。



取組2 安全輸送を支える環境整備

市バス

地下鉄

老朽化が進む市バスや地下鉄の車両・設備について、安全性を確保し将来にわたり良好に維持していくため、適切な保守点検の徹底と計画的な更新に取り組めます。

【主な取組内容】

共通

■ 車両・設備の保守点検の徹底、計画的な更新

市バス・地下鉄の車両や運行管理システム、各種設備などについて、保守点検の徹底と計画的な更新に取り組む、安全な運行を確保します。

地下鉄

■ 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

烏丸線20編成のうち更新時期を迎える9編成について、2021年度から2025年度にかけて、順次、可動式ホーム柵の全駅設置に不可欠である自動列車運転装置（ATO）を搭載した新型車両へと更新します。

また、交通局車両11編成の改造や、相互直通運転を行っている近鉄車両の改造に向けた協議を進め、2019年度中に可動式ホーム柵の全駅設置に向けた具体的な計画を策定します。

【全駅設置に向けた課題】

- ・ 全駅設置には、列車を定位置に停止させる装置を車両に搭載しなければなりません。営業運行を続けながら車両の新造や改造を行うこととなるため、長期にわたる綿密な計画を立てる必要があります。
- ・ また、相互直通運転を行う近鉄においては京都線での可動式ホーム柵設置の計画がない中で、車両の改造が必要となります。本市のみで解決できる課題ではなく、近鉄の理解と協力が不可欠です。
- ・ さらに、事業費は、経営ビジョンで見込む設備投資費用に加えて、更に100億円規模の費用を要するため、経営面からの検討や財源の確保が必要です。

■ 烏丸線駅ホームへの車掌用モニター設置

駅のホームの安全性向上のための車掌用モニターについて、2021年度までに烏丸線全駅に設置します。



駅ホームの車掌用モニター

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|----------------------------|-------------|-------|-----------------|-------|-------|--------------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| 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 | 新型車両実施設計に着手 | | 新型車両導入 (1編成) | (2編成) | (2編成) | 2025年度までにさらに4編成を導入(計9編成) |
| 烏丸線駅ホームへの車掌用モニター設置 | 5 駅設置 | 1 駅設置 | 2 駅設置 | | | 2021年度に烏丸線全駅設置完了 |

市バスでは、これまで安全を最優先とする組織風土の構築に向けた職員の意識向上と併せ、効果的な設備投資を積極的に進めてきました。これまでに導入を進めてきた様々な設備等を活用することはもとより、他事業者における先行事例もしっかりと注視し、今後も有責事故件数の削減に向けた設備投資を検討していきます。

これまでの主な設備投資

1 バス車両

(1) ドライブレコーダー及び運転情報システムの全車への搭載

車内外の5箇所に設置した運行記録カメラにより、市バスの全ての運行を録音・録画する「ドライブレコーダー」を、市バス全車両に搭載しています。また、これを活用して、運転操作やお客様接遇について必要に応じた指導等を実施しています。

(2) 市バス安全運転訓練車の導入

運転士の視点や車間距離・乗り心地等の運転操作を計測・記録する機器を搭載した「安全運転訓練車」を導入しています。アクセル・ブレーキ操作の強弱など運転の客観的なデータを記録・解析したうえで運転士にフィードバックし、自らが持つ弱点や癖を気付かせる研修を実施することにより、安全運行や乗り心地の良さの確保に努めています。



安全運転訓練車に搭載された「アイマークレコーダー」
周辺の把握状況や目線での確認状況等をチェック

(3) 新型車椅子固定ベルト

車椅子を御利用のお客様の安全性向上のため、巻取りやロックを自動で行える新型の車椅子固定ベルトを設置しています。



新型車椅子固定ベルト

(4) 灯火類のLED化（ヘッドライト、路肩灯、乗降口灯）

より明るく夜間における視認性が向上するLED式のライトに変更し、事故防止や乗降時のお客様の安全性向上を図っています。

(5) 市バス車外ミラーの増設

降車直後の御利用者や横断中の歩行者の安全確認の徹底のため、発進時の前方確認を補助する右車外ミラーを増設しています。

(6) バス接近注意喚起装置

「音声」と「チャイム」により、バスの接近をやさしくお知らせする「注意喚起装置」により、歩行者や自転車等との接触事故の抑制につなげています。

(7) 扉開閉放送の多言語化

扉が開いている乗車取扱中に、入口扉付近のお客様に対し、車内中ほどにお進みいただくよう、日本語に加え英語による案内放送でも注意喚起を行っています。

2 営業所設備等

(1) 営業所構内における安全空間確認ラインの設置

自転車など市バスとの距離が近い二輪車や歩行者等との安全な車両間隔を確認するため、市バス営業所構内の通路床面に「安全空間確認ライン」を設け、運転士の安全意識の高揚を図っています。



安全空間確認ライン

(2) 業務用携帯電話の配備

事故や運行トラブルの発生時において警察・消防への緊急通報や運行管理者への連絡に使用する業務用携帯電話を全車両に配備しています。

(3) アルコールチェッカー兼IC運転免許証管理システムの整備

運転免許証の有効期限をチェックする機能を有した新型アルコール検知器を整備するなど、始業時及び終業時の点呼執行を確実に実施しています。

取組3 災害対策の強化

市バス

地下鉄

地震や異常気象など災害時の対応力を強化し、お客様の安全の確保ができるよう、有効な設備整備や適切な情報提供をはじめ、関係機関と連携した防災訓練に継続的に取り組むなど、備えを強化します。

【主な取組内容】

共通

■ 関係機関と連携した訓練の実施

警察や消防、他事業者と連携した防災訓練を実施し、非常時のお客様の安全の確保に向けた取組を強化します。



平成30年9月の台風21号による被害

市バス

■ 市バスの運休等に係る情報提供の強化

平成30年9月に発生した台風21号による影響により、市バス全系統の運行を休止した経験を踏まえ、大規模な自然災害等による市バスの運休や迂回運行に係る情報提供を強化していきます。



駅出入口の止水板

地下鉄

■ 地下鉄の浸水対策の強化

浸水対策の強化に向け、2019年度までの4箇年で12駅31箇所の出入口に設置することとしている止水板等について、平成30年5月に公表された新たなハザードマップに基づき、さらに8駅16箇所に追加設置することとし、2019年度中に具体的な計画を策定します。

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|---------------|-----------------------|------|------|------|------|---------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| 駅出入口への止水板等の設置 | 3駅11箇所設置 追加設置の計画策定 | | | | | 更に8駅16箇所に追加設置 |

取組4 安全・安心な御利用のための啓発活動の実施

市バス

地下鉄

沿線地域や障害者団体の皆様、他の事業者や警察などの関係機関とも連携した啓発活動を充実し、安全・安心な御利用環境づくりを推進します。

【主な取組内容】

共通

■ 障害者団体の皆様との意見交換会の実施

どなたにも安全・安心に御利用いただける市バス・地下鉄を目指して、これまでから実施している公益社団法人京都市身体障害者団体連合会との市バス・地下鉄に関する意見交換会を、今後も継続的に実施していきます。

■ 乗車マナー向上のための啓発活動の実施

優先座席の御利用方法や大きな手荷物の扱いなど、駅や車内での御利用マナー向上に向けて、沿線の学校等とも連携し学生等のアイデアも取り込んだ啓発活動に取り組んでまいります。



市バスの車内案内モニターでの表示例

市バス

■ 市バスの走行環境改善に向けた啓発活動の実施

バス専用レーンの周知や自転車利用者への啓発など、より安全、円滑にバスが走行できる環境づくりを進めます。



地下鉄

■ 視覚障害者団体の皆様と連携した安全啓発活動の実施

視覚障害者団体の皆様や他の鉄道事業者と連携した安全啓発活動に、引き続き取り組みます。



四条駅での啓発活動

Topic

「運輸安全マネジメント」に基づく安全運行確保に向けた取組について

交通局では、国の「運輸安全マネジメント」制度※に基づき、安全目標の設定、計画の実施、内部監査や職員研修など、PDCAサイクルにより市バス・地下鉄の安全運行のために継続的な改善に取り組んでいます。

Plan (計画)

◎平成29年度の安全目標

- (市バス) ・重大事故 0 件
 - ・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。
(平成29年度実績0.266件)
- (地下鉄) ・有責による運転事故及び輸送障害をゼロにする。

※「運輸安全マネジメント」制度について
 JR福知山線の脱線事故を契機とした法改正により、安全管理体制を構築・改善することにより輸送の安全性を向上させることを目的としたもので、平成18年に創設されました。

Do (実施)

【平成29年度における主な取組事例】

- ・市バス運転士の研修強化
- ・市バス車両への車外ミラーの増設、路肩灯のLED化
- ・障害のあるお客様への積極的なお声掛け
- ・地下鉄烏丸線ホームの安全対策（車掌用モニター増設）



全市バス運転士への事故防止研修



点呼による着実な安全確認



地下鉄保守部門の脱線復旧訓練の実施

Check (確認)



安全報告書の作成・公表
 〔市バスは7月、地下鉄は9月にホームページで公表〕

Action (改善)

1年間の取組を踏まえ、更なる安全性の向上に向けた課題の抽出
 ⇒翌年度の運輸安全マネジメントの取組へ

事業戦略2 より質の高いサービスの提供

- おもてなしの心による丁寧な接遇を徹底するとともに、お客様の御期待やニーズにお応えし、より質の高いお客様サービスを提供することにより、市バス・地下鉄に御満足いただけるよう取り組みます。

《目標・目指す状態》

- お客様満足度の向上を目指します。
(新たに実施する「お客様満足度調査」における満足度の向上)
- 「お客様の声」として頂く「礼状」の件数の増加を目指します。

取組1 お客様接遇の向上

市バス

地下鉄

お客様目線に立ったサービスの徹底に努め、心から御満足いただけるお客様接遇を実践します。

【主な取組内容】

共通

■ 「交通サポートマネージャー」の養成

お客様に安心して御利用いただけるよう、高齢の方や障害のある方への接遇・介助の基本を習得した「交通サポートマネージャー」の資格を有する職員を養成します。

まずは、平成30年度からの3年間で市バスの指導運転士をはじめ、地下鉄の助役以上の駅係員など約260人を養成します。

■ 役付職員の添乗調査等による接遇レベルの向上

「全国一お客様サービス実践モニター」制度として、交通局の役付職員が実際に市バスや地下鉄の添乗調査等を行い、その結果を当該乗務員や駅係員にフィードバックします。

また、接遇に関する研修や表彰により、お客様への御案内や乗り心地の良さ等の接遇レベルの向上を図ります。

■ 外国語やおもてなしの心を学ぶ研修の実施

京都を訪れる海外からのお客様にも御案内できるよう英会話をはじめとした外国語での実用的な会話を習得するための研修を、引き続き実施します。

また、「文化首都・京都」の交通事業者としてふさわしいお客様接遇を実践できるよう、日本の文化や歴史にふれる講座などにより、おもてなしの心を学び、職員の更なる資質向上を図ります。



市バス営業所での英会話研修の様子

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|-------------------|---------------|---------------|-------|------|------|--|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| 「交通サポートマネージャー」の養成 | 新たに養成 約90名 | 新たに養成 約80名 | 更なる拡大 | | | 2018年度～2020年度に約260人を養成 (市バス95人、地下鉄155人、研修担当12人) |

■ 「京都市バス“おもてなしコンシェルジュ”」による御案内

語学に堪能な学生スタッフ（約80名が在籍）が中心となり、土曜・休日や春・秋の観光シーズンに京都駅や市内の観光地の最寄りバス停において、市バスと地下鉄を上手に組み合わせたアクセス方法などの交通・観光情報等をお客様に御案内する「京都市バス“おもてなしコンシェルジュ”」事業を継続して実施していきます。

（2019年度は活動日数を177日程度→197日程度に拡充）



ロゴマーク



御案内の様子

取組2 お客様ニーズを踏まえたサービスの向上

市バス

地下鉄

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、サービスの充実と改善に取り組み、お客様満足度の向上を目指します。

【主な取組内容】

共通

■ 「お客様満足度調査」の実施

市バス・地下鉄に対するお客様のニーズを把握し、利便性やサービス向上に役立てていくため、2019年度から新たに「お客様満足度調査」を毎年度実施します。

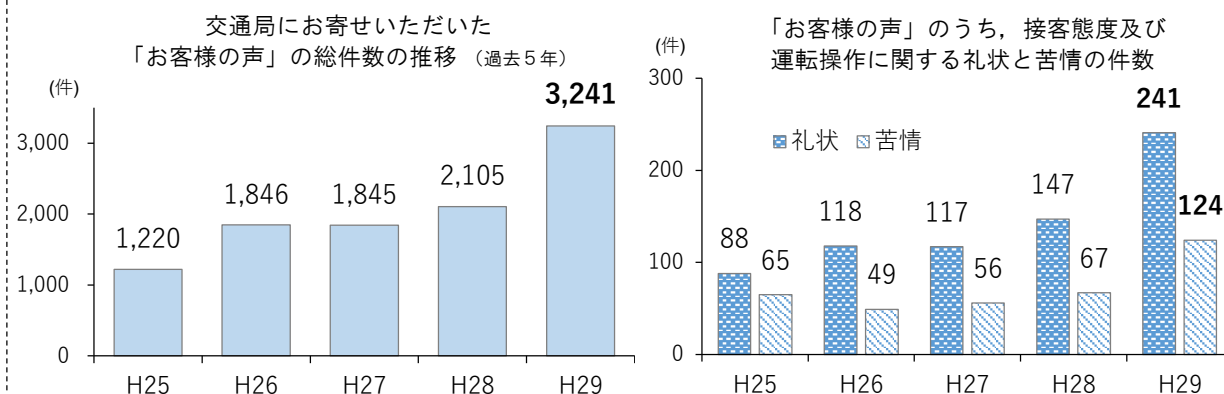
■ 「お客様の声」などによる御意見を踏まえたサービス改善

「お客様の声」や「市長への手紙」による御意見等に基づき、継続的なサービス改善に取り組めます。

【「お客様の声」として頂く御意見の件数について】

交通局では、日々の市バス・地下鉄の事業運営に、より多くのお客様からの御意見・御要望をいかしていくため、「お客様の声」をホームページで受け付けています。

近年、「お客様の声」として頂く御意見の件数は大きく増加しています。引き続き、頂いた御意見をしっかりと受け止め、事業運営にいかしてまいります。



事業戦略3 利便性・快適性の向上

- 市バス・地下鉄をより便利，快適に御利用いただけるよう，利便性とサービスの向上に取り組み，更に多くのお客様に御利用いただくことを目指します。
- また，喫緊の課題である市バスの一部路線で生じている車内混雑に対しては，引き続き市民生活と観光の調和を図るための様々な対策を講じていきます。

《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。
- ICカード利用率の向上を目指します。
 - ・市バス 2023年度：40%以上 2028年度：50%以上 <2017年度 23.8%>
 - ・地下鉄 2023年度：70%以上 2028年度：80%以上 <2017年度 49.9%>

取組1 利便性の高い路線・ダイヤ編成

市バス

地下鉄

お客様の御利用動向や沿線状況等を注視し，より御利用いただきやすい便利な路線・ダイヤへの継続的な改善を図り，更に多くのお客様に御利用いただけるよう取り組みます。

【主な取組内容】

市バス

■ 路線・ダイヤの継続的な改善

この間，経営改善を進めながら，赤字路線を廃止することなく，輸送力を増強して路線・ダイヤの充実を図ってきました。今後，厳しい経営環境となりますが，現有の車両・人員を最大限活用しながら，あらゆる知恵を絞って路線・ダイヤの継続的な改善に取り組み，現行のネットワークを維持していきます。

■ 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

近年のお客様数の大幅増など御利用状況の変化を踏まえ，平成24年度以来となる旅客流動調査※とお客様アンケート調査を早期に実施します。車庫用地の確保等の課題もあり増車が容易でない状況や，現在の路線が市民の皆様にも定着していることも踏まえつつ，この調査結果をしっかりと把握・分析し，利便性と効率性の観点に立って，路線の在り方を改めて検討します。

※ 旅客流動調査とは・・・

市バスの御利用状況を把握するための調査であり，前回調査では，市バス全便のお客様を対象に「乗降停留所，利用券種，乗車目的，乗継状況，お住まい・年齢」を調査しました。

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|-------------------------|---------|---------------------------------------|------|------|------|----|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| 旅客流動調査の実施と路線・ダイヤの在り方の検討 | 調査内容の検討 | ・調査の実施 ・調査結果を踏まえた検討 ・路線・ダイヤへの反映 | | | | |

地下鉄

■ 地下鉄のダイヤの充実

地下鉄を御利用されるお客様の動向を見極めながら、計画前半期間中に夕方のラッシュ時間帯のダイヤの充実など、更なる利便性向上に向けたダイヤの改正を検討します。

取組2 分かりやすさの向上

市バス

地下鉄

どなたにも、よりスムーズに市バス・地下鉄を御利用いただけるよう、案内表示や情報発信の充実などに努め、分かりやすさを向上させます。

【主な取組内容】

共通

■ インターネットを活用した情報発信の充実

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」などの情報発信について、より分かりやすくお伝えできるよう、継続的な改善に取り組みます。

スマートフォンやタブレットから、必要な情報にアクセスできる「京都市バス・地下鉄ガイド」
 (画面イメージ)



■ 案内表示やマップ等の分かりやすさの向上

お客様に市バス・地下鉄をより分かりやすく御利用いただけるよう、案内表示やマップ等の広報物について、継続的な改善に取り組みます。



地下鉄・市バス応援キャラクターを活用したウェブサイト



鉄道とバスを組み合わせた御利用を案内する観光マップ「地下鉄・バスなび」

市バス

■ フルカラーLED式行先表示器の全車への導入

市バス車両の行先表示器について、夜間の視認性向上や柔軟に行先表示の変更ができるなど、お客様にとって分かりやすい御案内ができるフルカラーLED式行先表示器を、2022年度までに全車両に導入します。



フルカラーLED式行先表示器
 (柔軟な行先表示が可能になるとともに、夜間の視認性も向上)

■ 車内中央部への案内モニターの新増設

市バス（大型車両）の車内中央部に、4箇国語表示（日、英、中、ハングル）に対応した案内モニターを増設し、混雑時をはじめ車内後方のお客様にも停車バス停や鉄道への乗換案内をしっかりとお伝えできるよう取り組みます。（2019年度までに全大型車両に増設完了）



車内中央部に増設した案内モニター（日本語・英語・中国語・ハングルに対応）

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|-------------------|-------------------------|--------|--------|--------|------|--------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| フルカラーLED式行先表示器の導入 | 導入 (193両) | (193両) | (193両) | (193両) | | 2022年度に全車両への導入を完了 |
| 車内中央部への案内モニターの新増設 | 増設(249両) (全大型車両増設完了) | | | | | 2019年度に全大型車両への増設完了 |

地下鉄

■ 「運行情報等お知らせモニター」の新設

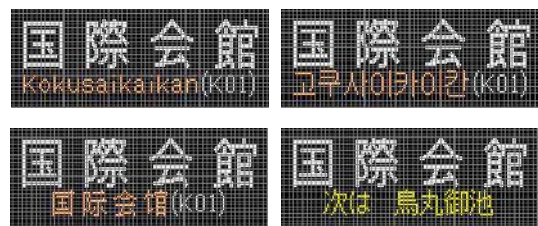
地下鉄や地下鉄と接続している他社線の運行情報や、マナー啓発、各種イベント情報等を表示する「運行情報等お知らせモニター」を全駅の改札口に新設し、情報提供の充実を図ります。（計画前半期間中に全駅への設置を予定）

■ 車内や駅構内の案内表示の充実

地下鉄車内における案内表示装置や烏丸線駅の行先案内表示設備について、多言語対応をはじめ、より分かりやすく、見やすい情報提供が可能な機器へのリニューアルを進めます。



リニューアル後の車内案内表示装置



4箇国語に対応した車外の行先表示器（車両側面）

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|----------------------|----------------|-------|--------------|--------|--------|---------------------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| 運行情報等お知らせモニターの新増設 | | | 機器等整備 | 順次運用開始 | 全駅設置完了 | |
| 車内案内表示装置の4箇国語対応 | 烏丸3編成 東西4編成 | 東西4編成 | | | | 2020年度に全編成で完了(更新時期が近い烏丸線9編成を除く) |
| 烏丸線駅の行先案内表示設備のリニューアル | | 設計・発注 | 機器製作 設備更新 | | | 順次駅ごとに更新 |

取組3 快適な御利用環境の整備

市バス

地下鉄

お客様に市バス・地下鉄を快適に御利用いただけるよう、環境整備に努めます。

また、喫緊の課題である市バスの一部路線で生じている車内混雑に対しては、引き続き市民生活と観光の調和を図るための様々な対策を講じていきます。

【主な取組内容】

市バス

■ ラッシュ型車両の導入

市バスの混雑対策として、バス車両の更新に当たってはより多くのお客様が乗車できるラッシュ型車両を基本に導入を進め、お客様の御利用が多い主要系統や観光系統で重点的に運用します。

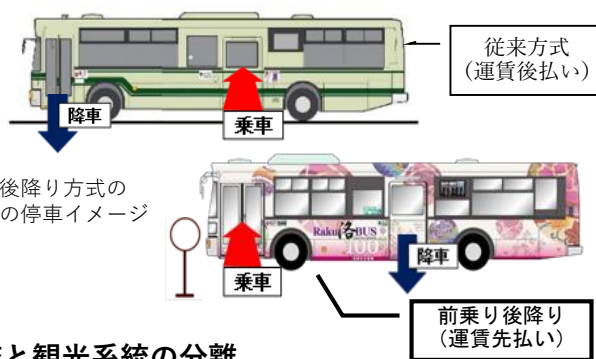
■ 大型手荷物に対応したバス車両の導入

ラッシュ型車両のうちの一部において、大きな手荷物を置くスペースを車内後方に新たに設けた車両を平成30年度から試行導入し、市民の皆様の御意見を踏まえながら、2020年度までに観光系統専用車両17両に順次導入します。

■ 前乗り後降り方式の観光系統への導入

前扉を乗車口として先に運賃をお支払いいただき、車両の中ほどにある広い後扉からスムーズに降車いただく前乗り後降り方式について、観光系統（100番台の系統）に順次導入します。（平成30年度：100号，2019年度：102号，2020年度：101,106,110,111号，2021年度以降：104,105号）

ヘッドマークイメージ図



■ 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

主要観光地の停留所では、多くの観光客に御利用いただき、特に京都駅へお帰りになるお客様で非常に混雑し、地域住民の皆様が乗車しづらい状況となっています。

これまでから、観光シーズンには東山三条や金閣寺で市バスから地下鉄への無料乗継ぎ（振替輸送）を実施し、京都駅へお帰りのお客様の誘導に努めてきました。更なる混雑対策として、地域住民の皆様がより市バスを御利用いただきやすいよう、観光シーズンに「金閣寺道」（南行）の停留所を分設し、生活系統（既設停留所）と観光系統（臨時停留所）を分離することにより、分散化を図る取組を平成31年3月から試行実施します。

■ 観光系統の分かりやすさの向上

観光客の皆様は、通勤や通学などで市民の皆様が利用される生活系統ではなく、観光目的での利用に便利な観光系統に御乗車いただけるよう、観光系統においてラッピングデザインの変更や新たなヘッドマークの掲示等により、生活系統との違いを分かりやすく表示します。

ヘッドマークと新たなラッピングのイメージ



【イメージ図】

観光系統であることが海外からのお客様でも識別できるよう、多言語表記で観光系統をPRするヘッドマークを制作します。



【イメージ図】

視認性に重点を置きつつ、京都市バスの緑色のデザインを一部残し、市バスとして安心して御利用いただけるよう、パートラッピングを採用します。

■ バス待ち環境の整備

市バスを御利用になるお客様にとって重要なバス待ち環境は、これまでバス停上屋や接近表示器の設置等を積極的に進めたことにより、大きく向上してきました。今後、経営環境はこれまでとは大きく変化しますが、引き続き現行の設備の着実な更新やバスの駅など民間事業者とも連携した取組をはじめとして、快適なバス待ち環境の整備にしっかりと取り組みます。



バス停上屋



モニター式バス接近表示器



ソーラー式バス停照明

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|---------------------------|------------------|--------------------------|------------------------------------|------|------|---|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| ラッシュ型車両の導入 | 導入 (大型車) | (継続) | | | | → 中型車両等を除く |
| 大型手荷物に対応したバス車両の観光システムへの導入 | 12両実施 (累計14両) | 3両実施 (累計17両) | | | | 平成30年度末から2両運用開始 |
| 前乗り後降り方式の観光システムへの導入 | 102号で実施 | 101, 106, 110, 111, 号で実施 | 104, 105号で実施 (改修バス停の調査を行い、順次実施) | | | 100号, 東山シャトルは平成30年度に導入 |
| 観光システムのラッピングデザインの変更 | 12両実施 (累計14両) | 3両実施 (累計17両) | | | | 100,101,102号で実施 |
| 観光システムへのヘッドマークの掲出 | 運用 | | | | | → 101,102,104,105, 106,110,111号で2019年度に実施 |

地下鉄

■ 烏丸線への新型車両の導入

烏丸線開業時（昭和56年）に導入し、更新時期を迎える車両（全20編成のうち9編成）について、将来にわたって安心・快適に御利用いただける新型車両への更新に向けた取組を進めます。

「地下鉄烏丸線車両の新造にかかるデザイン懇談会」等において頂戴した御意見等を踏まえ、市民や御利用者の皆様の投票により新型車両のデザインを決定し、2025年度までに順次新型車両へと更新します。



外観デザイン

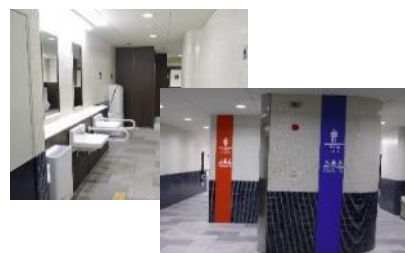


内装デザイン

平成31年3月に実施したデザイン投票により決定した地下鉄烏丸線新型車両のデザイン

■ 駅トイレのリニューアル

烏丸線の駅トイレについて、設備の更新時期に合わせ、便器の洋式化、多機能トイレの充実やパウダーコーナーの設置等のリニューアルを行い、2020年度までに地下鉄全駅のトイレ出入口の段差を解消します。その他の駅でも、定期的な床面のコーティングやオーバーホールの実施など、清潔・快適なトイレの維持に努めます。



リニューアルされた駅トイレ

■ 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

京都駅、四条駅、烏丸御池駅などお客様の多い駅において夜間集中清掃を実施し、トイレを含む駅構内の美化を推進していきます。

■ 駅施設・設備の計画的改修

駅構内のタイル壁や昇降機など老朽化が進む駅施設・設備について、ユニバーサルデザインの視点も踏まえ、計画的に改修し、お客様に快適に御利用いただけるよう取り組んでいきます。

■ 照明のLED化

地下鉄車両や駅構内の照明について、更新時期に合わせてLED化を推進し消費電力の削減を図るとともに、明るさの向上による御利用環境の向上を図ります。

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|-----------------------|------------|----------|-----------------|--------------|--------------|---------------------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| 烏丸線への新型車両の導入 | 実施設計着手 | | 新型車両導入 (1編成) | (2編成) | (2編成) | 2025年度までにさらに4編成を導入(計9編成) |
| 烏丸線駅トイレのリニューアル | 九条 くいな橋 | 十条 北山 | | | | 2020年度までに全駅のトイレの段差を解消 |
| 夜間集中清掃をはじめとした駅構内の美化推進 | 烏丸3駅での実施 | | | | | 実施状況を踏まえ他駅への拡大について検討 |
| 烏丸線駅コンコース壁面のリニューアル | 1駅 | | 3駅 | 2駅 | | |
| エレベーターのリニューアル | 烏丸1駅 | 烏丸1駅 | 烏丸2駅 | | | |
| エスカレーターのリニューアル | 烏丸2駅 | 烏丸2駅 | 烏丸2駅 | 烏丸2駅 | 烏丸1駅 | |
| 駅照明のLED化 | | 東西1駅 | 東西2駅 | 烏丸1駅 東西2駅 | 烏丸1駅 東西2駅 | |
| 地下鉄車両の車内照明のLED化 | 東西4編成 | 東西4編成 | | | | 2020年度に全編成で完了(更新時期が近い烏丸線9編成を除く) |

Topic

市バスの混雑対策について

近年、バス車両の増車を伴う路線・ダイヤの充実や利便性向上策を展開してきた結果、通勤・通学や観光のお客様に多く御乗車いただけるようになり、市バスのお客様数は大幅に増加しました。

しかし、お客様数の増加に伴い、一部路線において車内の混雑度合いの高まりが顕著となり、市バスを生活の足としていただいている市民の皆様にご乗車いただけないケースが生じるなど、市バスの混雑が課題となっています。そのため、交通局では、市バスの混雑対策のために様々な取組を進めています。

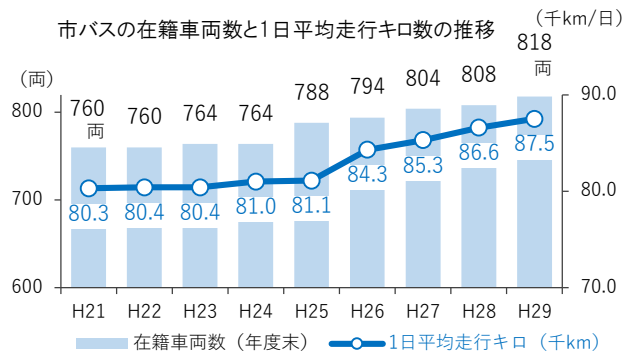
今後、本市が目指す「ひとと公共交通優先のまちづくり」を実現していくためには、お客様に快適に御利用いただけることが不可欠であり、そのためにも計画前半期間は喫緊の課題である市バスの混雑対策に重点的に取り組んでまいります。

<これまでの主な取組>

1 輸送力の増強

(1) 路線・ダイヤの充実

平成26年3月のダイヤ改正において35年ぶりの大増車となる24両の増車を行い、以降、輸送力の増強を伴う主要系統の増便や系統数の増加による路線・ダイヤの拡充に取り組んできました。



(2) バス停のモニター用カメラを活用した機動的な臨時バスの運行

御利用が多い主要バス停留所に設置したカメラからの静止画像により、市バス営業所のモニターで状況をリアルタイムに把握できる「市バス停留所状況確認システム」を効果的に活用し、バス停の混雑の状況に応じて、機動的に臨時バスを運行しています。



(3) より多くのお客様が乗車できる「ラッシュ型車両」

車両後部の座席を減らして通路を広くすることで、お客様が車内を移動しやすく、より多くのお客様が乗車できるラッシュ型車両を積極的に導入し、混雑路線を中心に運用しています。



2 前乗り後降り方式の導入に向けた取組 (宿泊税を活用)

- 前乗り後降り方式の導入に向けては、外部有識者等で構成する「市バスの乗車環境を考える懇話会」での御意見も踏まえ、平成29年度に100号系統で実証実験を実施しました。

- 停留所におけるバス停車時間の短縮やお客様の車内のスムーズな移動に効果が見込まれ、お客様アンケートにおいても好意的な評価をいただき、2019年3月から100号系統と臨時便である東山シャトルに本格導入します。



平成29年度の実証実験の様子

- 経営ビジョン期間においては、他の観光系統への導入を拡大することとしており、車両やバス停留所の改修等を順次実施するとともに、バス停留所における案内表示などによりお客様への周知を図っていきます。

3 市バスから地下鉄への更なる利用促進

(1) 「地下鉄・バス一日券」の積極的なPR

平成30年3月に実施した「地下鉄・バス一日券」の値下げに併せ、様々な広報媒体を活用して、「地下鉄・バス一日券」のPRを行い、販売促進を行うことで市バスから地下鉄への利用促進を図っています。



鉄道とバスを組み合わせた御利用をPRする「地下鉄・バスなび」
※日本語、英語、中国語、ハングルの4箇国語対応

900円で、地下鉄とバスを組み合わせた利用が可能に!



バス一日券 600円
地下鉄一日券 600円

(2) 「京都市バス“おもてなしコンシェルジュ”」による案内活動（宿泊税を活用）

語学に堪能な学生スタッフが中心となり、土曜・休日や春・秋の観光シーズンに京都駅や市内の観光地の最寄りバス停において、市バスと地下鉄を上手に組み合わせたアクセス方法などの交通・観光情報等をお客様に御案内する「京都市バス“おもてなしコンシェルジュ”」事業を実施しています。



京都駅で御案内する
おもてなしコンシェルジュ

(3) 京都駅へ向かわれるお客様に対する市バスから地下鉄への無料乗継ぎ（振替輸送）の拡充

5月の大型連休と秋の観光シーズンにおいて、混雑のピークとなる午後の時間帯に、銀閣寺や岡崎方面から京都駅へ向かわれるお客様に対し、東山三条停留所で運賃をお支払いいただき、地下鉄東山駅から地下鉄へ無料で乗り継いでいただける振替輸送を実施しています。

平成30年度からは、東山駅における実施日数を増やすとともに、新たに金閣寺方面から京都駅へ向かわれるお客様に対しても、北大路バスターミナルを経由して地下鉄へ無料で乗り継いでいただける振替輸送を実施しています。



「金閣寺道」停留所で、地下鉄への無料乗継ぎを御案内するコンシェルジュ

[平成30年度の市バスから地下鉄への無料乗継ぎ（振替輸送）の御利用実績]

・「東山三条」：18,988人 ・「金閣寺道」：7,833人（春7日、秋11日）

4 手ぶら観光の促進

(1) 関西国際空港等からの観光客に対する手ぶら観光のPR（宿泊税を活用）

民間事業者等との連携により、関西国際空港や大阪国際空港からお越しになる観光客に対し、キャリーバッグ等を配送する手ぶら観光カウンターや地下鉄も上手に利用した観光を案内するチラシ等を作成し、周知に努めています。

(2) 国内・海外のメディアに対するPRや応援キャラクターの活用

地下鉄と市バスを組み合わせた観光ルート案内を、関係部局とも連携し、マスメディア等を活用した国内及び海外の観光客へのPRを実施するほか、キャリーバッグ等を配送する手ぶら観光カウンターの利用促進を図っています。また、「太秦萌」等の地下鉄・市バス応援キャラクターを活用したウェブサイトやポスターを制作するなど地下鉄の一層の利用促進を図っています。

取組4 御利用しやすい乗車券制度

市バス

地下鉄

磁気カードやそれに対応した機器類の供給が縮小してきている状況を踏まえ、ICカード利用率の向上に向けて便利なICサービスを充実することをはじめ、より御利用しやすい乗車券制度となるよう取り組みます。

【主な取組内容】**共通****■ ICカードによるポイントサービスの導入**

ICカードによる登録型ポイントサービスを導入します。現在トラフィカ京カードで実施している1割相当のプレミアムや乗継割引についてのポイント還元など、具体的なサービス内容を検討し、計画前半期間中の実施に向け取り組みます。

実施に当たっては、現行の割引乗車券をはじめとした各種乗車券について、料金・乗車券制度全体のバランス面や、ICカードを中心とした分かりやすく効率的な乗車券制度を目指す観点から、点検・見直しを行います。

■ IC定期券購入サービスの充実に向けた検討

便利で効率的な定期券の発売体制を目指し、地下鉄各駅のIC定期券の購入サービスについて、現在、駅券売機で取り扱っているIC定期券（地下鉄の通勤定期券(継続)）以外への取扱券種の拡大や、クレジットカード決済による購入など、計画前半期間中のサービスの充実に向け、費用対効果の検証を含めた検討を行います。

■ 一日券のIC化に向けた検討

磁気カードで提供している各種一日券について、磁気カードやそれに対応した機器類の供給が縮小してきている状況を踏まえ、ICカード化を含めた将来的な在り方について、スルッとKANSAI協議会や関係する加盟社局とも協議しながら検討していきます。

市バス**■ 市バス均一運賃区間の拡大**

お客様サービスの拡充に向け、競合する他の民間バス事業者と協議・調整を深め、市バスの均一運賃区間の拡大に向けた取組を引き続き推進します。

<これまでの均一運賃区間の拡大の取組について>

本市の運賃制度は、均一運賃が基本であり、均一運賃区間の拡大は、わかりやすい運賃体系や、バス一日券の対象区間となるなど、お客様にとって大変利便性が高まる取組です。

この間、競合する民間バス会社との協議を進めてきた結果、平成26年3月に「嵯峨・嵐山地域」において均一運賃区間の拡大が実現しました。以降、平成28年3月には「岩倉・修学院地域」に、更に平成29年3月からは「上賀茂・西賀茂地域」にも拡大しています。

また、平成31年3月には、京都バス株式会社において、京都バスのみが運行している「岩倉北部・市原地域」へ均一運賃区間を拡大され、この地域でも「バス一日券」や「市バスIC定期券」等を御利用いただけるようになり、お客様の利便性が更に向上します。

取組5 市バス・地下鉄を組み合わせた御利用の促進

市バス

地下鉄

市バス・地下鉄を組み合わせて御利用いただく際の利便性を向上させ、市バスから地下鉄への利用促進を図り、ネットワーク全体で快適に市内を移動いただけるよう取り組みます。

【主な取組内容】

共通

■ 「地下鉄・バス一日券」の利用促進

「地下鉄・バス一日券」のPRや、市バス・地下鉄を組み合わせたルート案内の強化など、市バス・地下鉄のネットワーク全体で快適に移動していただけるよう取組を強化します。

■ 「トラフィカ京カード」による乗継割引の拡充

市民の方が多く御利用される「トラフィカ京カード」について、乗継割引額を拡充します。また、同カードを京都バスでも利用できるようにし、市バスと京都バス、地下鉄と京都バスとを乗り継ぐ場合にも同様の乗継割引を適用します。

| 区分 | 現行 | 拡充後 | 拡充額 |
|---------|-------|--------|-----|
| 市バス⇄市バス | 90円引き | 120円引き | 30円 |
| 市バス⇄地下鉄 | 60円引き | 120円引き | 60円 |

併せて、地下鉄とそれに接続するバス（民間バスを含む）を相互に乗り継ぐことができる連絡普通券を値下げし、同様の割引額に拡充します（2019年3月実施）。

■ バス停や地下鉄駅での乗継案内の充実等

乗継ぎがより分かりやすくなるよう、案内表示やマップなどの継続的な改善に取り組みます。

■ 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

5月の大型連休と11月の紅葉シーズンに、東山と金閣寺方面から京都駅へ向かわれるお客様に対して、市バスから地下鉄への無料乗継ぎ（振替輸送）を継続実施します。（P33参照）

Topic

市バスと地下鉄を組み合わせた御利用のPRについて

「地下鉄・バス一日券」を使った快適・便利な観光ルート等のPRに取り組んでいます。

民間事業者等との連携により、関西国際空港や大阪国際空港から入洛される観光客に対し、キャリーバッグ等を配送する手ぶら観光カウンターや地下鉄も上手に利用した観光を案内するチラシ等を作成し、周知に努めています。

また、地下鉄と市バスを組み合わせた観光ルート案内を、関係部局とも連携し、国内・海外のメディアを活用したPRに努めています。

市バス・地下鉄を組み合わせたルート案内のチラシの一例（宿泊税を活用）

The image displays a promotional material for Kyoto's public transport. At the top left is a 'Welcome to Kyoto!' sign with text in multiple languages. Next to it is an advertisement for the 'Subway, Bus One-Day Pass' priced at ¥900. The main part of the image is a transit map titled '京都駅からのアクセス例' (Example routes from Kyoto Station). It lists three destinations: 1. Kinkakuji Temple (金閣寺), 2. Ginkakuji Temple (銀閣寺), and 3. Nijo Castle (二条城). For each destination, it shows the starting point (Kyoto Station), the bus route (e.g., Kyoto Bus, Kitaoji, Imadegawa), the transfer point (e.g., Kitaoji Bus Terminal, Karasuma Imadegawa), and the subway route (e.g., Ginkakuji-michi, Nijo-michi). Estimated travel times and the cost of the one-day pass (¥490) are also provided for each route.

事業戦略4 まちづくりへの貢献

- 今後、少子高齢化や人口減少社会の進展が本格化していく中、市バス・地下鉄は京都市の都市経営の主体の一つである交通事業者として、持続可能な社会を目指すSDGsの実現をはじめとした京都のまちづくりに貢献していきます。
- そのため、ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進や、環境にやさしい市バス・地下鉄の運営、文化・観光など本市施策との融合を図りながら、市民の暮らしと都市活動を支えています。

《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。
- 京都市の目標である「2020年度の自動車分担率20%以下」の達成に貢献します。
- CO2排出量を削減します。
「京都市地球温暖化対策条例」における事業者排出量削減計画に基づき3年ごとの計画期間の排出量を、前計画期間の平均排出量から1%削減

【お客様数の目標について】

バス運転士等の担い手不足や車庫用地の確保が困難であること等により、輸送力の増強も困難である中、これまでのような大幅なお客様数の増は容易ではありませんが、市民生活と観光の調和を図りながら、長期的に目指す目標として、引き続き「地下鉄・市バスお客様1日80万人」を掲げ、市バス・地下鉄の経営力の向上を図りつつ、ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進に貢献していきます。

<目標> 2028年度までに、地下鉄・市バス合わせて1日当たりお客様数80万人を目指します。

| | | |
|----------------|-------|----------------|
| 2019年度（予算） | +33千人 | 2028年度 |
| 767千人/日 | ➡ | 800千人/日 |

バス運転士等の担い手不足や車庫用地の確保などの課題により、輸送力の増強も困難な中、これまでのような大幅なお客様数の増は容易ではない状況

輸送力増強等についての課題と増客に向けた政策とのバランスを図りながら引き続き「地下鉄・市バスお客様1日80万人」の目標に取り組みます。

取り巻く状況

- ▶ **市総体での「歩くまち・京都」の推進**
⇒ ・この間人口は横ばいの中でも公共交通利用は大きく増加
- ▶ **観光客の状況**
⇒ ・入洛観光客は5年連続5,000万人超、宿泊観光客は過去最高
・今後も外国人観光客は堅調に推移することが想定
- ▶ **大規模イベントの開催**
⇒ 東京オリンピック・パラリンピック(2020)、ワールドマスターズゲームズ関西(2021)、大阪・関西万博(2025)

【SDGs達成への貢献】

SDGsとは

2015年に国連で採択された「持続可能な開発のための目標」のことです。

「誰一人取り残さない」という理念のもと、貧困の根絶や格差是正、環境保護など、地球規模で2030年までに解決すべき課題を17の目標として構成し、持続可能な社会の実現を目指すものです。



京都市交通局のSDGs達成への貢献

京都市交通局が運営する市バス・地下鉄は、「市民の暮らしとまちを支える」ことが役割であり、京都のまちと、そこに住む人や訪れる人に欠くことのできない交通インフラです。

この役割を将来にわたって果たしていくことにより、持続可能な京都のまちづくりに貢献するとともに、事業活動における環境への配慮や交通事業を支える担い手の育成などについても重点を置いて経営を推進し、SDGs達成に貢献していきます。



- ▶ 日本経済新聞社が行った調査※において、全国815市区のうち、**京都市が「持続可能な都市ランキング」で全国1位となりました。**

※ 日本経済新聞社において、平成30年10～11月に環境対策や交通政策など都市の持続可能性を意識した取組に関する調査を実施されました。京都市は、四条通の歩道拡幅やパークアンドライドなど公共交通を優先したまちづくりによるエネルギー消費量削減の取組が高く評価され、「持続可能な都市ランキング」で1位となりました。

- ▶ 交通局でも、引き続きSDGsの推進に寄与できるよう、取組を推進します。

取組1

ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進

市バス

地下鉄

市民の皆様にも交通インフラを共に作り、守っていかうとの思いをお持ちいただけるよう努め、ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の実現に向け、交通事業者としての機能向上に取り組み、公共交通の利用者の増加につなげていきます。

【主な取組内容】

共通

■ **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**

「地下鉄・市バスお客様1日80万人」の実現に向け、「チーム『電車・バスに乗るっ』」において、民間団体と連携しながら、地下鉄・市バスはもとより民間の鉄道やバスも含めた公共交通を活用した取組により、ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」や「健康長寿のまち・京都」の更なる推進に寄与していきます。

市バス

■ **地域が主体のモビリティ・マネジメント（MM）活動との連携**

生活の足を支える市バス路線について、地域が主体となって取り組まれているモビリティ・マネジメントの活動に、区役所や都市計画局と連携して取り組み、市バスの利用促進を図ります。

Topic

「地下鉄・市バスお客様1日80万人」を目指した取組

市民の皆様の御理解と御協力の下、これまでの全庁を挙げた増客の取組により、「地下鉄1日5万人増客」目標については2年前倒しで達成することができました。引き続き、公共交通を活用したまちづくりを推進していくため、「地下鉄・市バスお客様1日80万人」を目標に掲げ、民間団体が参画する新組織「チーム『電車・バスに乗るっ』」や全庁組織「地下鉄・市バスお客様1日80万人推進本部」における取組により、地下鉄・市バスのネットワークをはじめとする公共交通全体の利用促進を図ります。

○ **「チーム『電車・バスに乗るっ』」**

まちづくりの重要な担い手である大学や商業施設、集客施設をはじめとした民間事業者の皆様に参加いただき、地下鉄・市バスを含む公共交通を活用した取組により、民間と行政の共汗（協働）で京都のまちづくりの一層の発展に寄与します。

○ **全庁組織「地下鉄・市バスお客様1日80万人推進本部」**

副市長をトップとする全庁組織として、各局区の連携をより深め、本市のあらゆる施策を動員し、地下鉄・市バスの増客を図る取組を推進します。また、斬新な活動で成果を挙げた「若手職員増客チーム」についても、「チーム『電車・バスに乗るっ』」と連携し、取組の充実を図ります。



地下鉄5万人増客達成/地下鉄・市バスお客様1日80万人キックオフイベント（平成29年5月28日）



「チーム『電車・バスに乗るっ』」の設立総会



若手職員増客チームにおける取組事例

Topic

地域が主体のモビリティ・マネジメント活動との連携

市バスの御利用が少なく、十分な採算を見込むことが難しい市内周辺地域においては、市バスを利用するという機運の盛り上がりは何よりも重要です。そのため、地域の皆様が主体となり実践するモビリティ・マネジメント（MM）活動※に、区役所、都市計画局、交通局が協働し、より多くの方に御利用いただけるよう取り組んでいます。

※ 「モビリティ・マネジメント（MM）」とは
過度に自動車に頼る状態から公共交通や自転車などを「かしく」使う方向へと自発的に転換することを促す取組です。
（日本モビリティ・マネジメント会議のホームページから抜粋）



【市バス運行エリアでMMの取組が進む7つの地域】

- 1 右京区／南太秦学区（70号系統）
- 2 伏見区／久我・久我の杜・羽束師地域（南2号系統）
- 3 西京区／松陽学区（69号系統）
- 4 西京区／福西学区（特西4号系統）
- 5 伏見区／伏見桃山・中書島（南5，急行105号系統）
- 6 北 区／柊野学区（特37号系統）
- 7 上京区／仁和学区（52号系統）

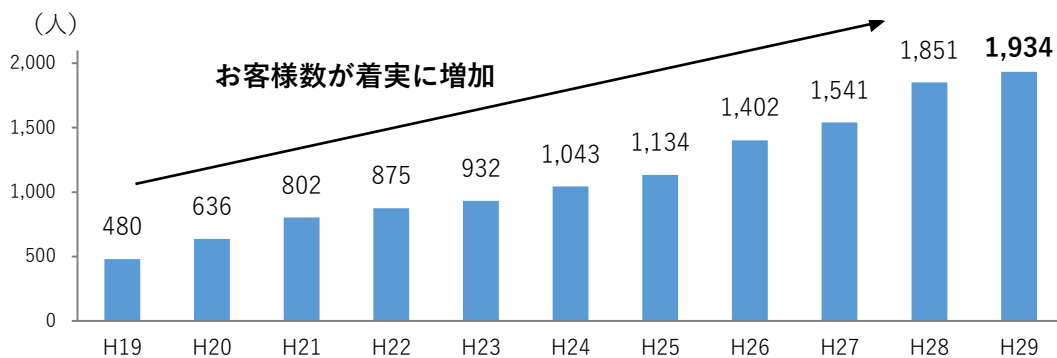


【利用促進に向けた地域の皆様による取組事例】

- ・ニュースレターの製作・配布
- ・ワークショップの開催
- ・お試し乗車の実施
- ・住民アンケートの実施
- ・ギャラリーバスの運行 など



【70号系統（南太秦学区）の1日あたりのお客様数】



南太秦学区のMMの取組とそれに伴う増便の相乗効果により、70号系統は、営業係数※が赤字から黒字に転換しました（H20：158 → H29：92）

※「営業係数」とは…100円の収入を得るために必要な費用を示す指標であり、当指標が100未満なら黒字系統、100を超えれば赤字系統であることを示します。

南太秦学区の地域の皆様のMMの取組は、多方面から高い評価を受けておられます。

- ・JCOMM（日本モビリティ・マネジメント会議）プロジェクト賞（H24）
- ・近畿運輸局交通関係環境保全優良事業者等表彰（H28）
- ・交通関係環境保全優良事業者等国土交通大臣表彰（H30）

取組2 環境にやさしい市バス・地下鉄の運営

市バス

地下鉄

低炭素・循環型まちづくりを目指す本市のまちづくりを踏まえ、公共交通事業者として、市バス・地下鉄における省エネの推進など環境負荷の低減に取り組めます。

【主な取組内容】

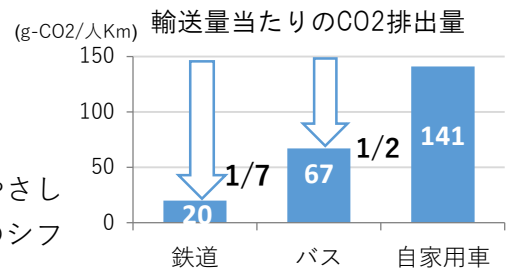
共通

■ 環境にやさしい公共交通のPRと利用促進

自家用車と比較してCO₂排出量が少なく、環境にやさしい地下鉄や市バスの利用促進に努め、クルマ利用からのシフトにより低炭素社会づくりに貢献します。

■ 事業者としてのCO₂排出削減等の取組

市バスではアイドリングストップ車両の導入、地下鉄では車両・駅やトンネル等へのLED照明の導入など、車両・設備の更新に当たり省エネルギー設備を導入し、環境負荷の低減に努めます。

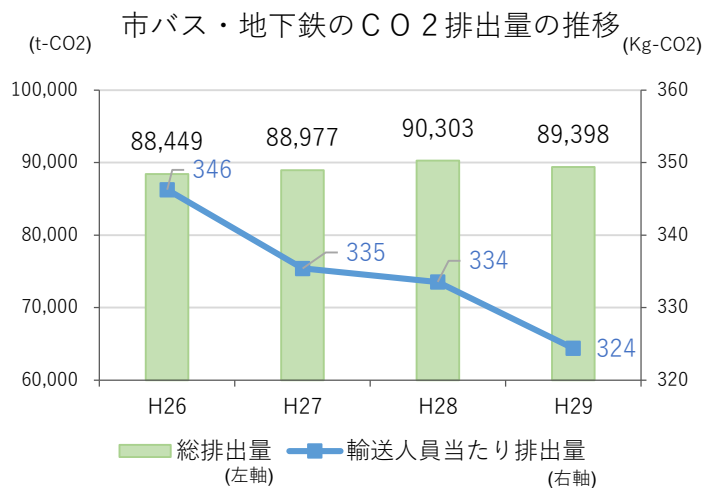


出典：国土交通省ホームページ

【輸送量当たりの二酸化炭素の排出量（2016年版から）】

<市バス・地下鉄のCO₂排出量削減の取組>

- 京都市では、「京都市地球温暖化対策条例」を定め、京都市域からの温室効果ガス総排出量を2020年度までに1990年度比25%削減することを当面の目標としており、「京都市地球温暖化対策計画〈2011 - 2020〉」に基づき取組を進めています。
- 交通局は、条例に基づく特定事業者であり、「事業者排出量削減計画」に基づき、事業活動に伴う温室効果ガスの排出削減に取り組んでいます。
- この間、バス車両を増車して路線・ダイヤを充実し、走行距離が増加したことなどから、総排出量は増加する年度もありましたが、輸送人員当たりでは削減できています。
- CO₂の排出量は、バスは自動車の約2分の1、鉄道は約7分の1であり、多くの方にクルマから市バス・地下鉄にシフトしていただくことにより、本市全体での温室効果ガスの削減につながります。
- 今後も市バス・地下鉄の利用促進と、事業者としての温室効果ガスの削減に取り組む、環境にやさしい市バス・地下鉄の運営に努めます。



※京都市地球温暖化対策条例に基づく事業者排出量削減報告書による報告数値

これまでの主な取組

- ・ LED化の取組：照明設備の更新時期に合わせて車両や駅構内照明のLED化を推進
 ⇒ (平成30年3月末時点) 駅のダウンライト型照明で約68%、蛍光灯型照明で約8%をLED化、地下鉄車両照明で約44%をLED化
- ・ 駅舎の省エネ改修：空調設備の省エネ化や、自動運転タイプのエスカレーターへの更新など
- ・ 市バスの低公害車両の導入：アイドリングストップバス、ハイブリッドバスの導入
 ⇒ (平成30年3月末時点) アイドリングストップバスの導入率は98.9%

取組3 本市が推進する施策との連携

市バス

地下鉄

京都市の都市経営の主体の一つである交通事業者として、文化・観光振興、大学のまち京都・学生のまち京都や、健康長寿のまち・京都など、本市が推進する施策と連携し、まちづくりに貢献します。

【主な取組内容】

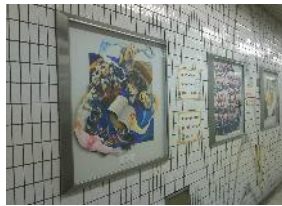
共通

■ 文化首都・京都への貢献

文化首都・京都の公共交通機関として、車両や駅などにおいて、文化や芸術、京都らしさを身近に感じることができる空間の創出などに取り組むとともに、市バス・地下鉄の魅力向上にもつなげます。



西陣織を座席シートに施したNISHIJIN BUS (西賀茂営業所)



北山駅構内の通路に掲出された学生によるアート作品



コトチカ京都の壁面に描かれている源氏香の図

■ 観光施策との連携

混雑対策や分散化など、本市が展開する観光施策と連携するとともに、国内外からお越しのお客様に円滑に御利用いただけるような環境の整備などに努めます。

■ 「大学のまち京都・学生のまち京都」への貢献

大学の学部新增設などの動向や御利用状況に応じ、大学輸送の需要にしっかりと応えていきます。

また、学生のまちであることをいかして、学生にも交通局の事業やおもてなしにも参加いただくなど、若者の公共交通への理解と積極的な利用促進に取り組んでいきます。



立命館大学前（キャンパス内）停留所に停車中の快速205号系統

■ 「健康長寿のまち・京都」の推進

本市が目指す「健康長寿のまち・京都」の推進に、公営交通事業者としても貢献できるよう、ウォークラリー等の健康増進に係るイベント実施などに積極的に参画していきます。

高島屋京都店と文化市民局、保健福祉局と連携して実施したFUN+WALKラリー（平成30年5月～6月）



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

市バス

地下鉄

自動運転等の次世代技術や新たな公共交通について、都市計画局とも連携を図りながら、その動向を注視・研究していきます。

【主な取組内容】

共通

■ 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

公共交通の分野において、自動運転やAIなどの次世代技術や、MaaS（マース）などの新たなモビリティサービスについての研究や実用化の動きが活発化しています。

このような中、都市計画局とも連携を図りながら、他事業者の事例や国における検討状況等について情報収集を行い、将来の事業への影響やその活用の可能性について、交通局においても注視・研究していきます。

Topic

新たなモビリティサービスに関する動きについて

公共交通の分野において、都市部では道路混雑や運転士不足、地方部では少子高齢化の深刻化等に伴う地域の交通サービスの縮小や移動そのものの縮小等、様々な問題が生じています。このような問題に対応し、近年、自動運転技術・AI技術を活用した新交通システムの検討や、MaaS（マース）※の導入に向けた研究など、新たなモビリティサービスの提供に向けた動きが見られます。これらの新たなモビリティサービスは、公共交通分野での新たな事業展開の可能性を広げるとともに、新たな都市装置として都市の在り方にも大きな影響をもたらす可能性があります。

京都市においても、産学公連携の下、ICTを用いて人と物の安全で快適・効率的な移動に資する技術やサービスを開発するための研究に対して支援等を行う、「京都未来交通イノベーション研究機構」を運営しており、この下で「自動運転の社会実装に向けた検討会議」を立ち上げ、技術開発が著しい自動運転技術について、どのように社会に活用していくのか、また、実際に自動運転を活用して大量輸送が可能な新交通システムの可能性等について、様々な角度からの研究・検討を行っています。

交通局では、京都市の主要交通機関である市バス・地下鉄を運営する交通事業者として、市民の足としての役割を果たしていく必要があります。現在の市バス・地下鉄事業においても、バス運転士等の担い手不足やコストの上昇等、様々な課題がある中で、新たなモビリティサービスに関する動きについて、将来の事業への影響や、将来的に事業に取り入れられるものがないかの検討など、京都のまちの活動を支える公営交通事業者として、常に注視・研究を続けてまいります。

※ 「MaaS（マース）」：Mobility as a Service

- ・ 出発地から目的地までの移動ニーズに対して最適な移動手段をシームレスに提供する等、移動を単なる手段としてではなく、利用者にとっての一元的なサービスとしてとらえる概念
- ・ スマートフォンアプリを用いて、出発地から目的地までの移動手段の検索・予約・決済を一括して行えるサービス等が典型

（国土交通省 第1回「都市と地方の新たなモビリティサービス懇談会」会議資料より）

事業戦略5 経営基盤の強化

- 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には、中長期的に安定した事業運営を行っていくことが必要です。
- このため、中長期的な視点に立った財政目標を定め、市バス・地下鉄両事業が一体となって、収入面の増加を図ることを中心として持続可能な財政運営に努めます。
- また、バス運転士・整備士の担い手不足など厳しい経営環境の中でも、安定的に運営していくための体制の検討や、事業を支える担い手の確保、育成に計画的に取り組むとともに、職員が十分に能力を発揮できる職場づくりなど、組織力・職員力の向上に取り組まします。

《目標・目指す状態》

- 将来にわたり安定した事業運営を継続していくための財政目標の達成を目指します。

<財政目標と目標達成に向けた取組方針>

○ 市バス事業の財政目標

- 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

※ 調整運賃については、均一運賃区間を拡大した場合には改定があります。また、先行するバス事業者が改定した場合には、それに伴い改定する場合があります。

○ 地下鉄事業の財政目標

- 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

○ 財政目標達成に向けた取組方針

今後の事業運営に当たり、各分野で総点検を実施してコスト削減や資金調達の工夫に最大限努力してまいります。こうした取組とともに、運賃収入を中心に収入面の増加を実現していくことが最も重要と考えております。また、そのためには市民・御利用者の皆様の御理解と御協力が欠かせません。

このため、財政目標の達成に向けては、以下の4つの視点に基づき、必要な目標を設定して取組を進めます。

- ① 収入増加策 … 収入の根幹である運賃収入や附帯収益の増収等に取り組めます。
- ② コスト削減策 … 運営コストの総点検、施設等の長寿命化等に取り組めます。
- ③ 財政の安定化の対策 … 利益剰余金の活用、企業債の償還負担の平準化等に取り組めます。
- ④ 経営情報等の発信強化 … 市民・御利用者の皆様へ経営状況等を分かりやすく発信します。

【持続可能な財政運営】

① 収入増加策

| | | |
|----------|--|--|
| 取組 目標 | [市バス] ○運賃収入の増収 ⇒ 計画最終年度までに、 2019年度予算比で 約8億円 の増収 (お客様数では、 1日当たり1.5万人の増に相当) | [地下鉄] ○運賃収入の増収 ⇒ 計画最終年度までに、 2019年度予算比で 約8億円 の増収 (お客様数では、 1日当たり1.3万人の増に相当) |
|----------|--|--|

取組1

運賃収入の増収に向けた取組の推進

市バス

地下鉄

事業の根幹である運賃収入の増収に向け、市バス・地下鉄のネットワーク全体での利用促進や利便性向上に取り組み、お客様数の増を目指します。

また、市バス事業については、担い手不足などの課題や混雑対策に取り組んでいる中で大幅な増客が難しい一方、バス一日券のような割引乗車券の比率が高く、お客様1人当たりの乗車運賃が低い状況※を踏まえ、乗車券の種類・価格について点検・見直しを行い、お客様1人当たりの乗車運賃の引き上げを図ります。 (※ 次ページ「市バスの運賃収入の水準について」を参照)

【主な取組内容】

共通

■ お客様数の増に向けた取組の推進

「地下鉄・市バスお客様1日80万人」をスローガンに、市バス・地下鉄をはじめ公共交通全体の利用促進を図るとともに、利便性向上の取組を進め、お客様数の増に向けた取組を推進します。

- [市バス]
- 6割近くを占める赤字系統の利用促進
 - ⇒ 「地下鉄・市バスお客様1日80万人推進本部」の下に、区役所等と連携した地域の皆様の市バス利用の機運を高める運動を展開するチームの立ち上げ
 - 現有の車両・人員を最大限活用した路線・ダイヤの継続的な改善
 - 現在の車庫用地※で工夫が可能な増車増便に向けた検討 など
- [※ 交通局の全ての営業所を合わせて、収容可能な車両数はあと5～7両程度まで]
- [地下鉄]
- 「チーム『電車・バスに乗るっ』」による民間事業者と連携した利用促進の取組
 - 「地下鉄・バス一日券」の販売促進など市バスから地下鉄への利用促進
 - 夕方のラッシュ時間帯のダイヤ充実の検討 など

市バス

■ お客様1人当たり乗車運賃の引き上げ

当面の間600円としている「バス一日券」※の価格の適正化など、各種割引乗車券について、御利用状況や普通運賃との価格差など、料金・乗車券制度全体のバランスの面などから点検・見直しを行います。

また、ICカードの登録型ポイントサービスの導入等に併せて、市民を中心とした御利用頻度の高い方とそうでない方との間でメリハリをつけた割引制度への再構築に取り組みます。

〔※ 平成12年度に700円であったものを規制緩和対策として500円に値下げし、平成30年3月から現行価格としています。〕

収支計画における取組目標8億円の増収について

〔市バス〕 計画期間中の「1日当たりお客様数の1万人増」と、計画前半期間中に「1人当たり乗車運賃を2円増」の2つを図ることを一つの目安として見込みます。

〔地下鉄〕 計画期間中の「1日当たりお客様数の1.3万人増」を見込みます。

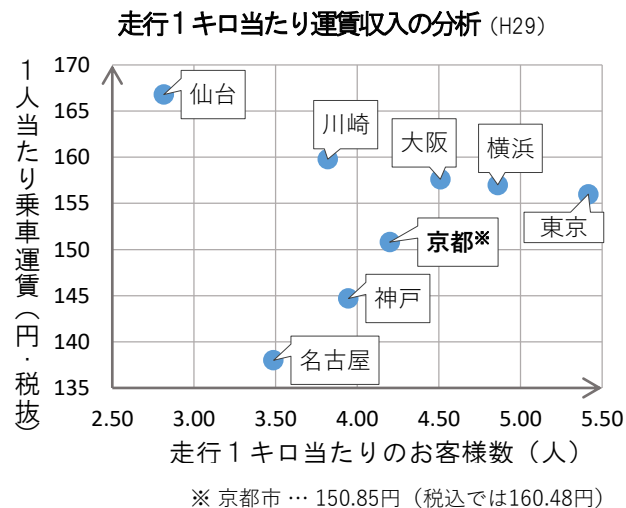
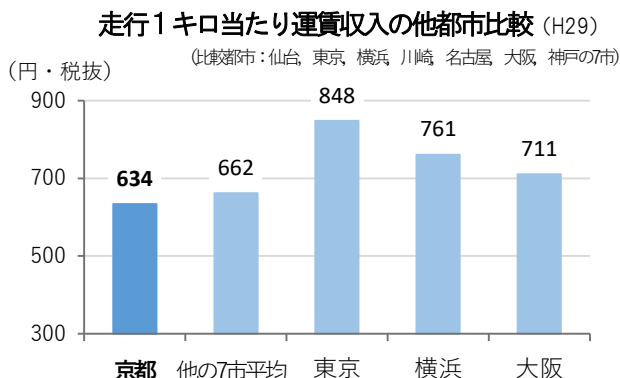
【市バスの運賃収入の水準について】 〈走行1キロ当たりでの他都市比較（H29決算）〉

本市の運賃収入は、他都市に比べても高い水準にはなく、増収に向けてはお客様数の増はもちろん、1人当たり乗車運賃の引上げを図ることも必要です。

- 京都市の市バスの運賃収入（634円）を他都市と比較すると、他の大都市の平均値（662円）を下回る水準にあります。
- 東京、横浜、大阪との比較では、お客様数の面でも、またお客様1人当たりの乗車運賃の面でも、低い状況にあります。



- 市民生活と観光の調和に努めながら、市内周辺部も含めた市バス全体で、より多くの方の御利用を目指すことが必要です。
- また、ICカードによる利用促進や、各種割引乗車券の点検などを実施し、お客様1人当たり乗車運賃についても引上げを図ることが必要です。



取組2 附帯事業収入の増収に向けた取組の推進

市バス

地下鉄

駅ナカビジネスや広告料収入など、運賃以外の貴重な収入である附帯事業について、引き続き積極的に取り組みます。

【主な取組内容】

共通

■ 広告料収入の確保

広告に対するニーズの変化に併せ、デジタルサイネージなど新たな広告媒体の展開などにより、広告料収入の確保に努めます。

■ 所有資産の有効活用

交通局が所有する建物や土地などについて、安全輸送の徹底を使命とする交通事業者としての日々の事業運営を最優先としつつ、更なる有効活用の可能性について点検を行い、収入の確保に努めます。

地下鉄

■ 駅ナカビジネスの推進

お客様の御利用の多い地下鉄駅における店舗開発は、平成29年度の北大路駅でのコトチカ開業で終了しており、今後は既存の構内店舗の契約更新時期に合わせた定期的なリニューアルの実施等により、既存店舗の収益向上に取り組めます。

また、各駅の状況に応じて、新たな利便施設や店舗の展開の可能性について引き続き検討し、投資効果を十分に見極めながら、お客様の利便性の向上と収益の確保に取り組めます。



平成30年5月にリニューアルオープンした店舗（コトチカ京都）

計画最終年度（2028年度）までに、
駅ナカ収入12億円を目指します。

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|--------------|------|------|--------------|---------------------------------------|----------------------|----|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| 駅ナカ店舗のリニューアル | | | 四条駅 (6店舗) | 京都駅南 エリア (4店舗) 烏丸御池 (3店舗) | 京都駅 北・中央 (8店舗) | |

Topic

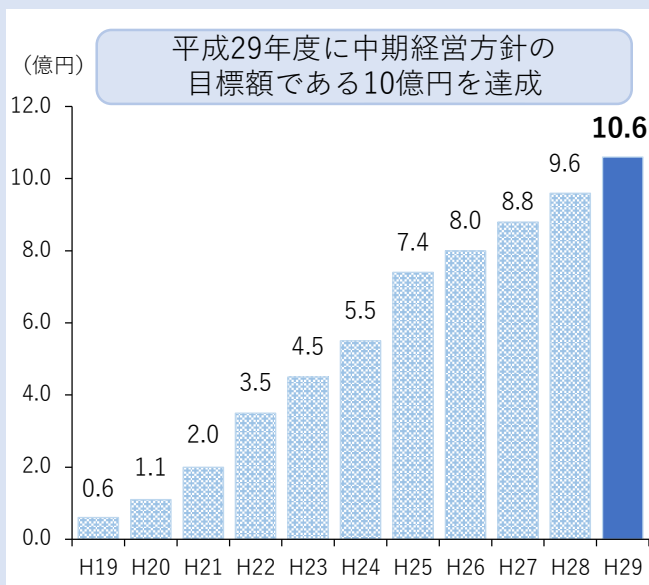
今後の駅ナカビジネスについて

平成22年度にコトチカ四条を開業して以降、積極的に駅ナカビジネスを拡大し、平成29年度に年間収入10億円を達成しました。

平成29年度のコトチカ北大路の開業により、収益が見込める、お客様の御利用の多い地下鉄駅を対象とした大規模な開発は終了するため、これまでのような大幅な増収を継続することは困難ではありますが、創意工夫により収入の維持・向上を図っていく必要があります。

今後は、店舗改装等により魅力向上を図るとともに、各駅の特性に応じたビジネス展開を検討し、投資効果に十分留意しながら、収益増とお客様の利便性の向上に取り組めます。

[駅ナカビジネス収入額の推移について]



[お客様の御利用の多い駅のコトチカ店舗]

| | 店舗数 | 開業時期 |
|------|------|----------------------------------|
| 四 条 | 8 店舗 | H22.10 |
| 烏丸御池 | 6 店舗 | H23.5 (H28.1増床) |
| 京 都 | 14店舗 | 北側 H24.9 中央 H25.3 南側 H29.3 |
| 山 科 | 4 店舗 | H26.10 |
| 北大路 | 2 店舗 | H30.3 |

② コスト削減策

| | | |
|----------|---|--|
| 取組 目標 | [市バス] | [地下鉄] |
| | <ul style="list-style-type: none"> ○ 経常的な経費の削減 ⇒ 計画前半期間中に、 2019年度予算比で1億円削減 ○ 設備投資費用 ⇒ 10年間で約220億円の範囲内で実施 (内訳はP56「設備投資計画」参照) | <ul style="list-style-type: none"> ○ 経常的な経費の削減 ⇒ 計画前半期間中に 2019年度予算比で1億円削減 ○ 設備投資費用 ⇒ 10年間で約740億円の範囲内で実施 (内訳はP58「設備投資計画」参照) |

取組3 **コスト削減策の推進** 市バス 地下鉄

既存事業の経常経費についての精査や、設備更新費用の抑制・平準化など、運営コストを総点検し、常に効率的な業務執行に努めます。

【主な取組内容】

共通

■ 経常的な経費の削減

様々な観点から運営経費を総点検し、経常的な経費の削減に取り組みます。

- 新たなサービス等の導入に併せた経費の削減
ICサービスの拡充に併せて磁気カードによる乗車券を見直すなど、重複するサービス等については見直しを行い、事務の効率化とコストの削減に努めます。
- 設備等の更新に併せた維持コストの削減
設備等の更新に当たっては、省エネタイプの機器導入をはじめ、その後の維持コストを可能な限り抑制できるよう取り組みます。
- 社会経済情勢を踏まえた事業の実施手法の点検・見直し
民間委託を進めてきた業務について、担い手不足を背景とした民間事業者のコストの増加傾向を踏まえ、財政効果等のメリットを改めて精査するなど、社会経済情勢を踏まえた事業の効率的な実施手法について、不断の点検・見直しに努めます。

■ 設備更新費用等の抑制と平準化

設備更新費用については、安全性に十分配慮した上で費用の抑制や平準化に取り組み、投資を伴う新規事業とも併せて後年度の過度な負担とならないよう、設備投資を適切な規模で実施します。

| | |
|--|---|
| <p>[市バス]</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ バス車両の更新年数延長（18年）の継続 (経営健全化計画での取組の継続) ○ 厳しい財政状況を踏まえ、投資を伴う新規事業の実施規模の精査 (バス待ち環境の整備など) | <p>[地下鉄]</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 設備更新年数の延長の継続 (経営健全化計画での取組の継続) ○ 設備更新時の仕様について、見直しを行い、事業費を抑制 (変電所や駅電気室の変圧器、信号機器、駅務機器など) |
|--|---|

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

市バス

地下鉄

地下鉄駅やトンネルなどの土木施設や、バス営業所などの建築物に係る「交通事業施設マネジメント計画」に基づき、施設の計画的な保全による長寿命化を推進することにより、ライフサイクルコストの縮減と財政負担の平準化を図ります。

【主な取組内容】

共通

■ 施設情報のデータ化

施設別の詳細情報を把握してデータ化を行います。

■ 建築物の改修計画策定と計画的な保全

建築物の改修計画を策定します。また、建築物の部位別の改修計画を策定し、これらに基づき計画的な保全を推進します。

地下鉄

■ 地下構造物の長寿命化

建替えが困難なトンネル等の地下構造物について、劣化に影響を及ぼす地下湧水への対応として、湧水対策計画を策定し、計画的な止水工事を実施します。

年次計画（主な新規・充実項目）

| 項目 | 前半5年 | | | | | 備考 |
|--------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|------|----------|---------------|------------------------------|
| | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| 施設情報のデータ化 建築物の改修計画策定と計画的な保全 | 施設情報のデータ化 建築物改修計画の策定 (部位別計画を含む) | 保守, 点検の徹底 計画に基づく計画的保全の取組推進 | | | | |
| 地下構造物の長寿命化 | | 特別全般検査※実施 | | 湧水対策計画策定 | 湧水対策として止水工事実施 | 湧水対策としての止水工事は2023年度以降も継続して実施 |

※ 特別全般検査 … 構造物の健全度判定のため、検査周期が20年を超えない期間ごとに実施する検査

Topic

土木施設や建築物の長寿命化に向けた取組について
～交通事業施設マネジメント計画～

交通事業施設マネジメント計画は、各施設において中長期的な観点で現状と課題を調査・分析し、計画的な保全による長寿命化を図り、ライフサイクルコストの縮減と財政負担の平準化を目的とした計画です。



東西線トンネル



市バス九条営業所

今後この計画に基づき、施設情報のデータ化や具体的な改修計画を策定し、計画的な保全に努め、施設の長寿命化を図っていきます。

【計画の対象範囲】

交通局所管の交通事業関連施設である「土木施設」（地下鉄の駅やトンネルなど）と「建築物」（地上にある市バスの車庫や地下鉄の指令所など）

【計画の期間】 2019年度～2028年度の10年間

【保全費用の見込み】

長寿命化を含む保全費用として両事業合計で1,384百万円※（うち、長寿命化対策費用302百万円）を見込んでいます。 ※内訳：市バス事業272百万円、地下鉄事業1,112百万円

③ 財政の安定化の対策

取組目標 [市バス]
 ○企業債償還負担の平準化 ⇒ 10年間の企業債償還額を約25億円抑制

取組5 財政の安定化のための対策 市バス 地下鉄

財政の安定化に向けて、市バス事業におけるこれまでの黒字の活用や、企業債の償還負担の平準化を図ります。また、事業の前提となる財務に関する制度等の点検や、国への要望などに取り組みます。

【主な取組内容】

市バス

■ 利益剰余金の活用

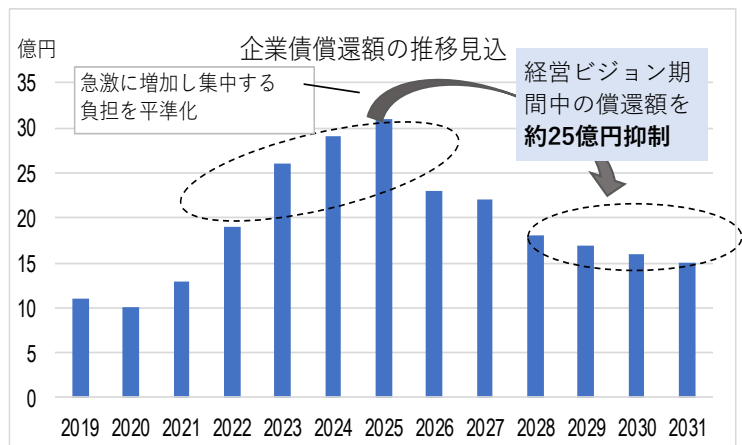
今後、経常損益が赤字となることが見込まれるため、以下のとおりこれまでの黒字を活用し、累積欠損金を生じさせないようにします。

- 平成29年度の黒字額（約23億円）と平成30年度の黒字見込額（約14億円）については、処分を行わずに留保
- 平成30年度に予定した地下鉄会計への出資（約13億円）について、地下鉄会計での平成30年度の収支の見込が、この額以上に改善する見通しであるため、出資を取止め
- 建設改良積立金の取崩しにより増加する利益剰余金について、処分を行わずに留保

■ 企業債の償還負担の平準化

建設改良積立金の活用や、企業債の発行に当たり様々な償還方法を組み合わせることにより、車両・設備の更新費用が集中する中でも、事業全体の企業債の償還を平準化し、資金面の安定を図ります。

また、市バス車両のリース方式による調達の可能性についても検討します。



共通

■ 制度等の継続的な点検・研究

事業の前提となる財務に関する制度等について、運営上課題となっているものがないか、継続的な点検に努めます。

制度の枠内で、これまでの方法にとらわれずに事業の実情に応じた工夫・改善に取り組むことはもちろん、課題となるものについては、本市をはじめ、公営交通事業を運営する各都市の実情を踏まえた制度設計や運用となるよう、国に対し要望・協議を行っていきます。

例えば、市バス車両について

- ・本市の車両の使用年数は原則18年
- ・制度上の耐用年数は5年

⇒ 18年使用するにもかかわらず、大幅に短い5年間で費用（減価償却費）の計上と企業債の償還をしなければならず、赤字と資金の不足が発生

- ・今後車両の更新が集中する本市では、財政に大きな影響を与えます。

■ 国への要望

国に対し、本市の実情を踏まえた制度の改善や、財政面での支援等について、要望を行っていきます。

[市バス事業]

今後多数の車両の更新により財政負担が集中することや、バス運転士等の担い手不足などの今後の大きな課題に関し、要望を行っていきます。

- バス車両の企業債償還期間について、実際の使用年数を踏まえた期間への改善
- バス運転士等担い手不足の課題対応のための支援 など

[地下鉄事業]

いまだ全国一厳しい経営状況の中、今後老朽化による車両・設備の更新や課題である可動式ホーム柵の全駅設置には多額の費用を要し、今後の財政運営上大きな課題であるため、地下鉄事業への財政措置の拡充について、要望を行っていきます。

- 施設の改修や、可動式ホーム柵の整備に対する補助制度の拡充
- 高金利建設企業債の借換制度の創設（3%以上での借換実施） など

④ 経営情報等の発信強化

取組 6 経営情報等の発信強化

市バス

地下鉄

市バス・地下鉄の経営状況や取組等について、市民や御利用者の皆様に御理解いただき、市民ぐるみの取組として市バス・地下鉄の利用促進と「歩くまち・京都」を推進していけるよう、経営に関する情報等の発信を強化します。

【主な取組内容】

共通

■ 経営レポートの作成

新たに「経営レポート」を作成し、市バス・地下鉄の取組や財政状況を市民の皆様に分かりやすくお伝えし、経営状況の見える化を進めます。

■ 効果的な情報発信

市バスの系統ごとの収支状況を示す営業係数や、市バス・地下鉄のお客様数の状況など、身近な経営情報について、ホームページや市民しんぶん、ポスター・チラシなどを活用し、市民の皆様により伝わるよう、効果的な発信方法を検討します。

また、財政状況については、1日当たりや走行1キロ当たり、またお客様1人当たりで見ただけでの説明など、より分かりやすい形での情報発信に努めます。

【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

地下鉄

バス運転士・整備士の確保が今後一層困難になることも見込まれる中、事業を支える担い手を安定的に確保できるよう、取組を進めます。

【主な取組内容】

市バス

■ 市バス運転士の確保に向けた取組

「市民の足」である市バスの運行を守るため、従来からの大型二種免許保有者を対象とした採用を継続することはもとより、全国的な大型二種免許保有者の減少等によりバス運転士の確保が厳しい状況にあることを踏まえ、交通局が独自にバス運転士を養成する観点を重視し、大型二種免許未取得者を対象とした採用等により、しっかりと市バス運転士を確保していきます。また、女性バス運転士の採用についても、女性の方にもやりがいを持って働いていただける仕事であることをしっかりとPRするなど、積極的に取り組みます。

■ 市バス運転士の育成

直営規模の拡大に伴い、計画の前半期間では、大型二種免許未取得者を含めて多くの運転士を採用する必要があります。このため、計画的な採用による研修期間の確保、習熟度に応じた研修等により、市バス運転士の育成に取り組みます。また、採用後においても経験年数に応じてきめ細かく研修を実施するなど、安全・安心な市バス運行に必要な技術・能力の育成を図ります。

■ 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

今後も全国的なバス運転士や整備士の担い手不足が継続すると見込まれることから、市バス事業における安定的かつ継続的な事業運営や、民間バス事業者も含めた市内の交通ネットワークを維持できるよう、民間バス事業者と密に情報連携を図ります。

共通

■ 職員採用情報の積極的な発信

市バス運転士をはじめとする交通局職員の新規採用に関する情報について、ホームページでのPR等により積極的に発信していきます。また、職員の業務内容等についても発信し、「市民の足」を担い本市のまちづくりを支える重要な仕事としての魅力をしっかりとPRしていきます。

取組2 市バス事業の安定的な運営体制の検討

市バス

市バス事業を支える担い手不足が、今後更に厳しさを増すと見込まれる中、管理の受委託の規模など、最適な運営体制の在り方について検討を進めます。

【主な取組内容】

市バス

■ 管理の受委託の在り方について継続的検討

これまで運営コストの削減や切磋琢磨による有責事故件数の削減など、市バス事業におけるサービス向上や様々な経営健全化に寄与してきた「管理の受委託」について、2023年度末の次期契約更新に向けて、今後の社会情勢の変化を的確に捉え、「市民の足」である市バスの運行をしっかりと守っていけるよう、制度の適切な活用について継続的に検討を進めます。

■ 市バス整備業務の在り方の検討

整備士についても担い手が全国的に不足している状況がある中、今後も安定的に整備業務を行っていくための手法について検討していきます。

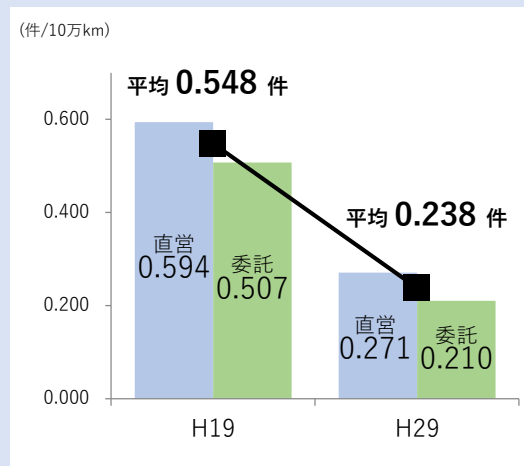
Topic

市バス事業における管理の受委託について

■ 「管理の受委託」とは

- 管理の受委託とは、京都市が路線、ダイヤ、運賃の決定に責任を負いつつ、市バスの運転、運行管理、及び整備管理業務を一体で民間事業者へ委託する運営方式です。
- 過去に極めて厳しい経営状況にあった本市のバス事業における経営健全化策の一つとして、平成12年度に全国の公営バス事業者で初めて管理の受委託を導入しました。現在では、他都市の公営バス事業においても導入されています。
- 管理の受委託の実施により、京都市が路線、ダイヤ、運賃の決定に責任を負いつつ、民間事業者並みの低コストでの運営が可能となることに加え、交通局と民間事業者が切磋琢磨しあい、接遇面の向上や事故件数の削減など、市バス事業全体での資質向上につながっています。

[走行10万キロ当たりの有責事故件数]



■ 平成30年度末の契約更新の状況について

- 平成30年度末の契約更新においては全国的なバス運転士や整備士の担い手不足等を背景に、委託料は大きく増加しています。また、九条営業所には応募事業者がなく、梅津営業所についても委託車両数を減じることから、従来と同様の市バスの運行を確保するため直営規模を拡大して対応します。
- 今後、バス運転士等の担い手不足がさらに深刻化することが想定されることから、引き続き「市民の足」である市バスの運行を守っていくため、管理の受委託の在り方について継続的に検討していきます。

[市バス営業所の体制（2019.3～）]

| 営業所 | 直 営 | 委 託 |
|-----|-----------------|----------------------|
| 横大路 | — | 111両 (阪急バス, エムケイ) |
| 洛 西 | — | 104両 (近鉄バス) |
| 九条※ | 136両 | 45両 (京阪バス) |
| 梅 津 | 115両 | 66両 (西日本ジェイアールバス) |
| 西賀茂 | 107両 | — |
| 錦 林 | — | 45両 (京都バス) |
| 烏 丸 | 89両 | — |
| 合 計 | 447両 《54.6%》 | 371両 《45.4%》 |

※2020.3以降は、直営181両、委託0両となる。

取組3 職員力の向上

市バス

地下鉄

全ての職員が仕事の進め方，時間の使い方を常に点検・改善し，組織全体の業務効率の向上に努めます。また，職員一人ひとりの意欲・能力をいかすことのできる組織を目指します。

【主な取組内容】

共通

■ 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

時間外勤務の縮減や休暇の取得促進等の取組の実施により，職員が仕事や家庭生活だけでなく，町内会やPTA活動等の地域活動への積極的な参画など，自身の人生を豊かにするための活動を行える職場づくりを推進します。そのためにも，限られた時間で成果をあげる「質の高い働き方」につながる取組を推進するとともに，職員の勤務状況の把握と健康管理により一層努め，一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮できる職場環境づくりに取り組みます。

■ 職員の向上心を引き出す仕組みづくり

業務に関連性の高い資格（技術士等）や市職員としてより高度な教養・知識を身に着けるため資格（TOEIC，京都・観光文化検定等）取得を目指す職員に対して，資格試験の受験等に係る費用の全部又は一部を負担し，スキルアップを目指す職員の向上心にしっかりと応えていきます。

■ 人事評価制度の活用

職員一人ひとりが組織目標を共有のうえ，自己の職務遂行等を評価する「人事評価制度」を活用し，職員の育成と組織の活性化を図ります。

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

市バス

地下鉄

事業運営の前提となるお客様からの信頼確保のため，全職員が服務規律を遵守し，適切に業務を遂行できる職場風土づくりに向けた取組を推進します。

【主な取組内容】

共通

■ 幹部職員による職場巡視

幹部職員が定期的に委託先を含む市バス営業所や地下鉄運輸事務所を巡視し，点呼執行状況の調査など適正な業務執行がなされているかどうか確認するとともに，職員の更なる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に向けた取組を実施していきます。

■ 全職員への研修

公務員倫理や服務規律の遵守について，全職員を対象に定期的に研修を実施することで，コンプライアンスの徹底を図ります。

■ 職員の意欲向上

「褒める文化」をより一層醸成し，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することをはじめ，職員の意欲向上につながる取組を推進します。

継続的なコンプライアンス徹底のための取組

市民の皆様やお客様からの信頼と安全・安心を確保するためには、服務規律を遵守し、適正な業務執行を徹底することが必要不可欠です。

平成29年10月には職員が車内で転倒されたお客様に対して不適切な対応を行うなど、お客様の安全確保を第一の使命とする市バス運転士としてあるまじき事案が発生しました。この事案発生を受け、局内において「特別監察」を実施し、職員一人ひとりが強い危機感、緊張感を持って服務規律を遵守し、お客様から信頼していただける安全な市バス・地下鉄を目指すよう、改めて職員の意識改革を求めてきました。また、お客様への不適切な対応や問題のある運転操作等、厳しく指導を要する全事案について、速やかな事実確認を徹底し、組織的に対応するなど、コンプライアンスの徹底のための取組を推進しています。

引き続き、職員に対して服務規律や適正な業務執行に対する高い意識を求め、コンプライアンスを徹底していくため、一過性の取組に終わらせることなく継続的な取組を推進していきます。



市バス営業所の点呼執行状況の調査など、引き続き、コンプライアンスの徹底に向けた取組を推進

第6章 財政計画

- 計画期間10年間（2019年度から2028年度）の収支計画を示します。
- この収支計画は、2019年度予算案の数値を基に、第5章に掲げた取組を踏まえるとともに、実現を目指す収入増加策・コスト削減策等の効果額を見込んで算定したものです。
- 今後の社会経済状況の変化や取組の進捗状況などにより変動する可能性がありますが、状況に応じて必要な見直しを行い、適切な財政運営に努めます。

6-1 市バス事業

今後10年間で530両ものバス車両の更新が集中することに加え、バス運転士・整備士の担い手不足に伴う管理の受委託の委託料や人件費の大幅な増加により、当面経常損益は赤字となることは避けられませんが、経営ビジョンに掲げる収支改善の取組目標を達成することで、計画期間最終年度には収支の均衡を実現します。（P57 ①）

また、利益剰余金の活用や企業債の償還負担の平準化等の対策により、累積欠損金と累積資金不足を生じさせません。（P57 ②，③）

[収支計画の主な前提]

▶ 運送収益

計画最終年度までに、2019年度予算比8億円増とする取組目標の達成を見込みます。（計画期間中の1日当たりお客様数の1万人増と、計画前半期間中の1人当たり乗車運賃の2円増を見込みます。）

▶ 補助金

現在の補助制度が継続するものとして、制度に基づく補助金の繰入れを見込みます。

▶ 経費

経常的な経費について、計画前半期間中に、2019年度予算比で1億円削減する取組目標の達成を見込みます。

▶ 設備投資計画

10年間の総額で約220億円を見込みます。（内訳は以下のとおり）

| 項目名 | 金額（税込） | 説明 |
|-----------|--------|------------------------------------|
| バス車両 | 約130億円 | 18年を基本として更新（更新車両数530両） |
| バス待ち環境 | 約15億円 | バス接近表示器，バス停上屋等 |
| バス車内設備 | 約30億円 | 運賃箱，車内モニター，フルカラーLED行先表示器 車載無線機等 |
| 営業所設備改修等 | 約25億円 | 建物外壁・屋上，バス整備設備，運行管理システム改修等 |
| IT機器関係その他 | 約20億円 | データサーバ改修，定期券発行機改修その他 |
| 合計 | 約220億円 | |

▶ 利益剰余金等

以下のとおり見込みます。

- 平成30年度に予定した地下鉄会計への出資は取り止めるとともに、平成29年度及び平成30年度の黒字（見込）額は処分しない。
- 建設改良積立金取崩しに伴い増加する未処分利益剰余金については処分しない。
- 平成30年度に積立予定の建設改良積立金は、2021年度に全額取崩しを行う。

(1) 収支計画

(単位 億円)

| 区分 | | 計画期間 (前半) | | | | |
|------------|----------|-----------|------|------|------|------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| 旅客数 (千人/日) | | 368 | 368 | 369 | 371 | 372 |
| 収益的収支 | 経常収入 | 222 | 221 | 224 | 225 | 226 |
| | 営業収益 | 218 | 218 | 218 | 220 | 221 |
| | うち運送収益 | 208 | 208 | 208 | 209 | 210 |
| | 営業外収益 | 4 | 4 | 6 | 5 | 5 |
| | 経常支出 | 229 | 229 | 231 | 234 | 236 |
| | 営業費用 | 226 | 226 | 228 | 231 | 233 |
| | 営業外費用 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | 経常損益 | △ 8 | △ 7 | △ 7 | △ 9 | △ 10 |
| 繰越利益剰余金 | | 55 | 47 | 41 | 43 | 34 |
| 資本的収支 | 資本的収入 | 25 | 33 | 21 | 31 | 20 |
| | 資本的支出 | 37 | 44 | 48 | 48 | 40 |
| | うち建設改良費 | 25 | 33 | 33 | 31 | 20 |
| | うち企業債償還金 | 11 | 10 | 14 | 17 | 20 |
| 資金剰余額 | | 52 | 57 | 49 | 51 | 49 |
| 企業債残高 | | 60 | 83 | 90 | 104 | 103 |

2019年度比 8億円増

| 区分 | | 計画期間 (後半) | | | | |
|------------|----------|-----------|------|------|------|------|
| | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
| 旅客数 (千人/日) | | 373 | 374 | 376 | 377 | 378 |
| 収益的収支 | 経常収入 | 228 | 229 | 230 | 231 | 231 |
| | 営業収益 | 223 | 224 | 225 | 226 | 226 |
| | うち運送収益 | 213 | 214 | 215 | 216 | 216 |
| | 営業外収益 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | 経常支出 | 234 | 232 | 232 | 232 | 231 |
| | 営業費用 | 231 | 228 | 229 | 229 | 228 |
| | 営業外費用 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| | 経常損益 | △ 6 | △ 3 | △ 2 | △ 1 | 0 |
| 繰越利益剰余金 | | 28 | 25 | 23 | 22 | 22 |
| 資本的収支 | 資本的収入 | 16 | 18 | 19 | 15 | 12 |
| | 資本的支出 | 39 | 41 | 37 | 37 | 30 |
| | うち建設改良費 | 16 | 18 | 19 | 15 | 12 |
| | うち企業債償還金 | 22 | 23 | 18 | 22 | 18 |
| 資金剰余額 | | 46 | 43 | 43 | 39 | 37 |
| 企業債残高 | | 97 | 92 | 93 | 85 | 79 |

注1 収益的収支は税抜き、資本的収支は税込数値です。(消費税は2019年10月から10%として算定)

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。

注3 繰越利益剰余金は、利益剰余金のうち積立金等の残高を除いた額です。

6-2 地下鉄事業

一般会計からの経営健全化対策出資金の繰入れの終了に伴い、累積資金不足は増加していきますが、ビジョンに掲げる収支改善の取組目標を達成することで、現金収支の黒字を更に拡大します。(P59 ①)

これにより、企業債等残高と累積資金不足を合わせた有利子負債については、10年間で約730億円削減し、計画期間以後についても着実に削減できる見通しです。(P59 ②)

また、累積資金不足の将来の最大値は726億円となり、経営健全化計画での見込みである800億円以下に抑制できる見通しです。(P60③)

[収支計画の主な前提]

▶ 運輸収益

計画最終年度までに、2019年度予算比で8億円増とする取組目標の達成を見込みます。
(計画期間中の1日当たりお客様数の1万3千人増を見込みます。)

▶ 補助金

現在の補助制度が継続するものとして、制度に基づく補助金の繰入れを見込みます。

▶ 経費

経常的な経費について、計画前半期間中に、2019年度予算比で1億円削減する取組目標の達成を見込みます。

▶ 設備投資計画

10年間の総額で約740億円を見込みます。(内訳は以下のとおり)

※ 烏丸線全駅への可動式ホーム柵設置費用については、見込んでいません。

| 項目名 | 金額(税込) | 説明 |
|--------|--------|---------------------------------------|
| 地下鉄車両 | 約270億円 | 新型車両, 車両機器更新, 検修機器等 |
| 信号保安設備 | 約200億円 | 運行管理設備, A T C装置等 |
| 電力設備 | 約140億円 | 電力管理設備, 変電所設備, 電気室設備, エレベーター・エスカレーター等 |
| 情報通信設備 | 約30億円 | 自動出改札設備, 券売機・精算機等 |
| その他 | 約100億円 | 駅出入口, 駅空調, 衛生設備, I C機器, 駅ナカ改修等 |
| 合計 | 約740億円 | |

▶ その他

平成30年度に予定した市バス会計からの出資は見込んでいません。

(1) 収支計画

(単位 億円)

| 区分 | | 計画期間 (前半) | | | | |
|------------|--------------|-----------|--------|--------|--------|--------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| 旅客数 (千人/日) | | 399 | 401 | 403 | 405 | 407 |
| 収益的収支 | 経常収入 | 336 | 340 | 338 | 337 | 343 |
| | 営業収益 | 284 | 285 | 286 | 288 | 290 |
| | うち運輸収益 | 260 | 260 | 262 | 263 | 265 |
| | 営業外収益 | 52 | 55 | 51 | 49 | 53 |
| | 経常支出 | 328 | 333 | 336 | 339 | 343 |
| | 営業費用 | 275 | 282 | 288 | 294 | 300 |
| | 営業外費用 | 53 | 52 | 49 | 46 | 43 |
| | 現金収支 (償却前損益) | 105 | 110 | 112 | 115 | 124 |
| | 経常損益 | 8 | 6 | 1 | △3 | 0 |
| △累積欠損金 | | △3,051 | △3,044 | △3,043 | △3,046 | △3,046 |
| 資本的収支 | 資本的収入 | 331 | 220 | 213 | 190 | 100 |
| | 資本的支出 | 456 | 348 | 351 | 330 | 260 |
| | うち建設改良費 | 84 | 109 | 107 | 114 | 72 |
| | うち企業債等償還金 | 371 | 240 | 244 | 216 | 188 |
| 有利子負債 | | 3,785 | 3,738 | 3,686 | 3,644 | 3,564 |
| 累積資金不足 | | 317 | 321 | 330 | 339 | 353 |
| 企業債等残高 | | 3,468 | 3,417 | 3,356 | 3,305 | 3,212 |

| 区分 | | 計画期間 (後半) | | | | | 2019年度比 8億円増 |
|------------|--------------|-----------|--------|--------|--------|--------|--------------|
| | | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | |
| 旅客数 (千人/日) | | 408 | 409 | 410 | 411 | 412 | |
| 収益的収支 | 経常収入 | 341 | 342 | 343 | 344 | 341 | |
| | 営業収益 | 290 | 291 | 292 | 293 | 294 | |
| | うち運輸収益 | 265 | 266 | 266 | 268 | 268 | |
| | 営業外収益 | 51 | 51 | 51 | 51 | 47 | |
| | 経常支出 | 344 | 344 | 341 | 339 | 337 | |
| | 営業費用 | 302 | 303 | 302 | 301 | 297 | |
| | 営業外費用 | 42 | 40 | 39 | 39 | 39 | |
| | 現金収支 (償却前損益) | 124 | 126 | 129 | 130 | 127 | |
| | 経常損益 | △3 | △1 | 1 | 5 | 4 | |
| △累積欠損金 | | △3,048 | △3,049 | △3,048 | △3,043 | △3,039 | |
| 資本的収支 | 資本的収入 | 92 | 78 | 73 | 53 | 42 | |
| | 資本的支出 | 296 | 293 | 272 | 227 | 215 | |
| | うち建設改良費 | 73 | 50 | 54 | 46 | 36 | |
| | うち企業債等償還金 | 223 | 244 | 218 | 181 | 179 | |
| 有利子負債 | | 3,487 | 3,370 | 3,262 | 3,159 | 3,053 | |
| 累積資金不足 | | 413 | 484 | 536 | 564 | 594 | |
| 企業債等残高 | | 3,074 | 2,886 | 2,726 | 2,595 | 2,459 | |

注1 収益的収支は税抜き、資本的収支は税込数値です。(消費税は2019年10月から10%として算定)

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。

注3 有利子負債は、企業債等残高と累積資金不足の合計額です。

2019年度比 △732億円

(2) 計画期間後の将来見通し

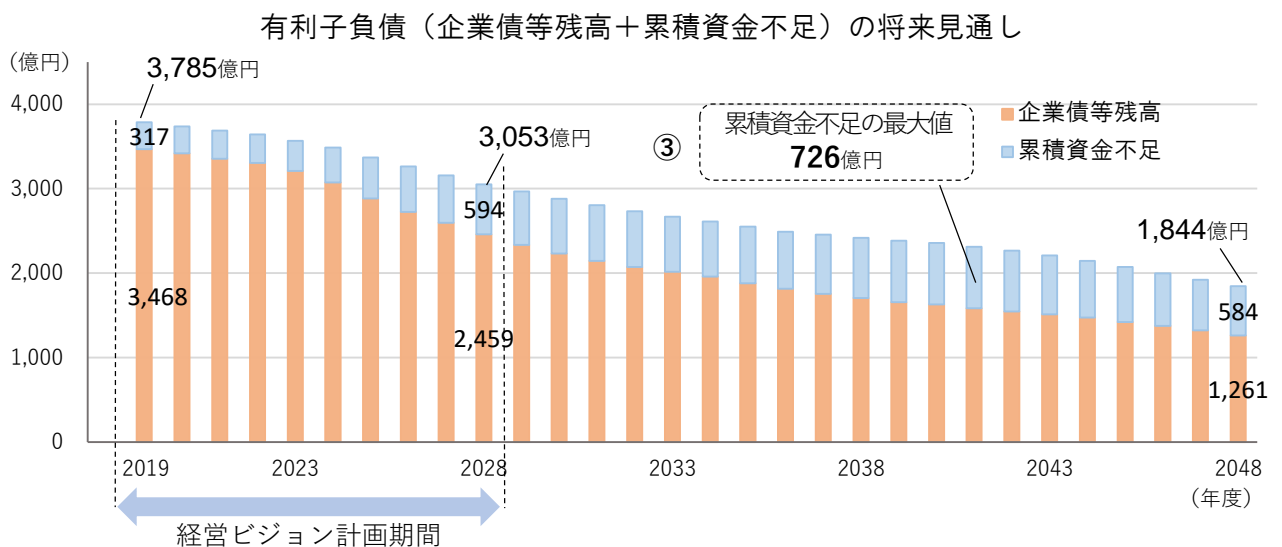
地下鉄事業は巨額の建設費を要し、極めて長い期間をかけて収支を償っていく性格の事業であるため、将来にわたり安定的に事業を運営していくためには、計画期間終了後も更に長期の見通しの下で経営を行っていく必要があります。

経営ビジョンの期間以後の長期の見通しは以下のとおりです。

ア 有利子負債の見通し

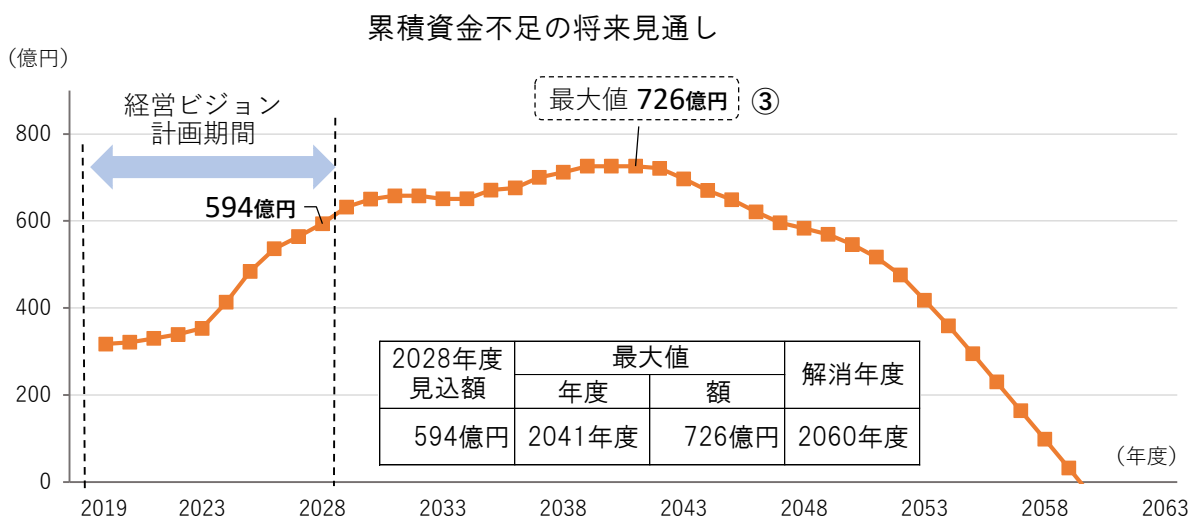
企業債等残高に累積資金不足を合わせた有利子負債については、2019年度の残高は約3,800億円程度ですが、計画期間の最終年度の2028年度には3,050億円程度に減少する見通しです。

計画期間以降についても減少し、2048年度では、概ね1,800億円程度まで減少していく見通しです。



イ 累積資金不足の見通し

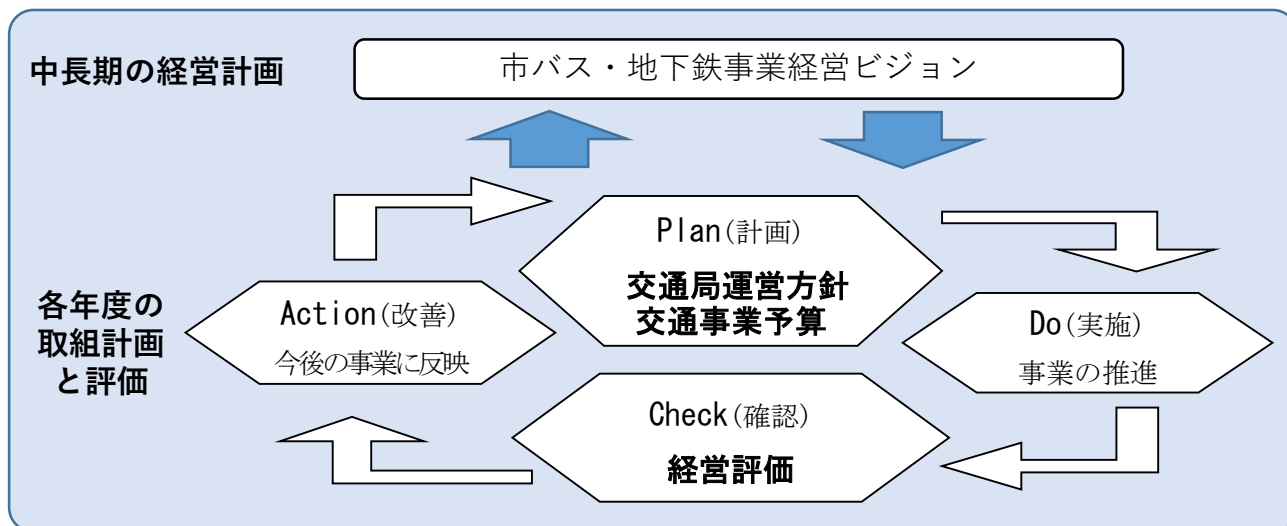
計画期間後の累積資金不足の最大値は、726億円（2041年度）となる見通しです。



第7章 経営ビジョンの推進と進捗管理

7-1 経営ビジョンの推進

- 毎年度の予算の編成と交通局運営方針の策定を通じて、経営ビジョンの取組を進めていきます。
- 本ビジョンで示した施策の取組状況や目標の達成状況などについては、決算の報告や新たに実施する経営評価を通じて評価、公表を行うとともに、その結果を次年度以降の事業に反映し、P D C Aサイクルによる経営の改善を図ります。



7-2 経営ビジョンの進捗管理と見直し

(1) 経営評価の実施と公表

これまで実施してきた「京都市交通事業事務事業評価」を、より交通事業の特性に応じた評価内容となるように見直し、「経営評価」として、経営指標や個別取組の進捗状況などにより毎年度の経営の評価を行い、今後の経営の改善に反映していきます。

その結果については、ホームページなどを通じて公表し、市民・御利用者の皆様から御意見を頂きながら、毎年度の事業運営や経営ビジョンの見直しなどに反映していきます。

(2) 経営ビジョンの見直し

経営ビジョンの計画期間は10年間に及ぶことから、毎年実施していく経営評価や経営レポートの中で、取組の達成状況等についてしっかりと確認を行っていきます。また、計画期間の中間時点（2023年度）までに、お客様ニーズや社会経済情勢の変化、またそれまでの取組の進捗状況なども踏まえ、経営ビジョンの適切な見直し（ローリング）を行います。

資料編

◇ 経営ビジョン策定までの検討経過

1 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での審議

- 経営ビジョンの策定に向け、市バス・地下鉄事業の経営計画に関する事項について、市長の諮問に応じ、調査し、及び審議するため、平成29年度に「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」（以下、「検討委員会」という。）を設置しました。
- 検討委員会の委員には、交通、まちづくり、経営、大学分野に加えて、観光や文化関係の有識者、また、実際に市バス・地下鉄を御利用いただいている市民など15名の方に就任いただきました。平成29年8月以降、6回会議を開催して審議を重ね、答申を取りまとめていただきました。

(1) 委員名簿（任期：平成29年8月30日～平成31年3月31日）

（敬称略，五十音順）

| 氏名 | 役職・所属団体等 |
|---------|---|
| ○ 青木 真美 | 同志社大学商学部教授 |
| 伊豆田 富美子 | 京都市地域女性連合会常任委員 |
| 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 （元 平安女学院大学国際観光学部准教授） |
| 岩井 一路 | 京都商工会議所観光産業特別委員会委員長 （株式会社ハトヤ観光代表取締役社長） |
| 宇野 伸宏 | 京都大学大学院工学研究科教授 |
| 大西 辰彦 | 京都産業大学副学長 （元 大学コンソーシアム京都運営委員会副委員長） |
| 岡 民子 | 株式会社ナベル 会長補佐（元 常務取締役） |
| 新納 麻衣子 | 公認会計士 |
| 高岡 宏行 | 南太秦自治連合会会長 |
| ◎ 塚口 博司 | 立命館大学理工学部特任教授 |
| 徳田 葵 | 市民公募委員 |
| 羽田 登喜 | 染色工芸作家（友禅） |
| 山田 和夫 | 一般社団法人京都市老人クラブ連合会副会長 |
| 吉川 忠男 | サンケイデザイン株式会社 代表取締役 （元 京都市市民参加推進フォーラム委員） |
| 吉川 舞 | 市民公募委員 |

注1) ◎印は委員長，○印は副委員長

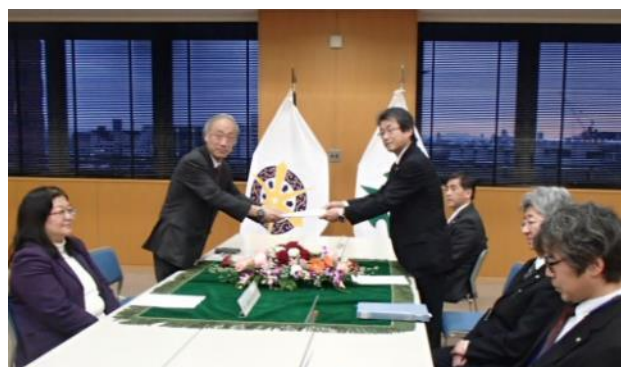
注2) 役職・所属団体等は平成31年1月現在

(2) 審議経過

| | 開催日 | 主な審議内容等 |
|-----|----------------|--|
| 第1回 | 平成29年8月30日（水） | <ul style="list-style-type: none"> ・ 諮問 「京都市自動車運送事業及び高速鉄道事業の中長期的な経営計画に関する事項」 ・ 市バス・地下鉄の事業概要やこれまでの取組経過について ・ 今後の経営を考えるにあたっての課題について |
| 第2回 | 平成29年12月11日（月） | <ul style="list-style-type: none"> ・ 他都市とも比較した経営の現状と今後の財政需要について ・ 今後の経営基盤強化の取組の方向性について |
| 第3回 | 平成30年3月20日（火） | <ul style="list-style-type: none"> ・ お客様の動向について ・ 今後の事業面での取組の方向性と取組について |
| 第4回 | 平成30年6月11日（月） | <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営ビジョンの骨子案について |
| 第5回 | 平成30年12月4日（火） | <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営ビジョン骨子案への市民意見募集の結果について ・ 骨子案策定以後の市バス事業の経営環境の変化と対応について |
| 第6回 | 平成31年1月22日（火） | <ul style="list-style-type: none"> ・ 答申案について |
| | 平成31年1月29日（火） | 検討委員会から「答申」を提出 |



検討委員会における審議の様子



答申の提出

(3) 答申の概要

【交通局が果たすべき役割】

ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」をリードする主要交通インフラである市バス・地下鉄は、人口減少社会に挑戦する本市のまちづくりの核として、市民生活と都市活動をしっかりと支える役割を果たしていくことが必要である。

【経営の基本方針】

<両事業に共通する考え方>

- 「経済性を発揮」しつつ、「公共の福祉の増進」を図るという公営企業経営の基本原則の下、今後10年間について、以下の方針に基づき事業運営を進めていくべきである。
 - ・ 事業の根幹である安全・安心を最優先に、両事業が一体となって、質の高い便利で快適なサービスを提供
 - ・ 民間交通事業者との連携を強化し、京都の公共交通全体での利便性向上の観点に立ちながら、「歩くまち・京都」の推進をはじめとした本市のまちづくりに貢献するとともに、市バス・地下鉄の経営力を向上
 - ・ 中長期的な安定経営に向け、増収に重点を置き両事業一体で経営基盤を強化
- 今後の厳しい経営状況をしっかりと発信し、市バス・地下鉄の一層の利用促進とひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の実現に向けた市民ぐるみの取組が推進されるよう市民の理解を得ることが重要である。
- 交通事業の経営は、人口の動態や観光客の増減、燃料費の動向などに大きな影響を受ける。経営ビジョンの計画期間である10年の間には大きな環境の変化も考えられる。今後少子高齢化や人口減少社会の進展も本格化していく中で、京都市の都市経営の主体の一つである交通事業者として、人口減少等の課題にも挑戦し、緊張感を持って不断の経営努力を重ねつつ、取り巻く状況の変化をしっかりと踏まえて常に点検・見直しを行い、事業が持続可能なものとなるよう、的確な経営判断をしていくことが重要である。

<市バス事業>

- 「攻めの経営」が成果を挙げてきたことを踏ま

えつつ、バス運転士や整備士の担い手不足等を背景にコストが急激かつ大幅に上昇するなど、今後見込まれる厳しい経営環境の中、設備投資を伴う取組については財政負担に十分留意しながら進めるとともに、均一運賃区間の拡大に向けた取組を進めるなど、民間とも連携してお客様の視点に立った積極的な利便性の向上策を推進し、より多くのお客様の御利用を目指すべきである。

- 将来にわたり自立経営の継続を目指しつつ、安全性、利便性、快適性の向上策を推進する。特に経営ビジョンの計画期間の前半5年間は一部路線で生じている混雑対策に力点を置いた施策展開が必要である。
- 財政面では、今後極めて厳しい経営環境が見込まれ、黒字を維持していくことは困難な状況であるが、独立採算という公営企業経営の原則を踏まえ、まずは一般会計からの任意の財政支援を受けない運営を継続するとともに、安易な運賃改定に頼ることのないよう努力すべきである。そして、将来に赤字を先送りしないよう、計画期間中に累積欠損金と累積資金不足を生じさせることなく、計画最終年度までに経常損益の収支均衡を実現できるよう取り組むべきである。
- 今後、大きな環境の変化が生じることも考えられるが、この場合には、市バス事業の持続性を重視し、事業・財政両面での的確な判断をしていくことが求められる。

<地下鉄事業>

- 1日5万人増客実現の成果を踏まえ、民間事業者等とも一層連携し、更なる増客を図ることを柱に、将来にわたり安定的に運営できるよう経営の健全化を進めるべきである。
- 市会の議決を得て策定された経営健全化計画で予定されていた運賃改定（5%）については、これまでと同様、増客など健全化努力により、引き続き回避に努めながら、任意補助金に頼らない運営を目指しつつ、安全性、利便性、快適性の向上策を推進する。また、可動式ホーム柵については全駅設置を目指した取組を進めることが必要である。

- 財政面では、依然として全国一厳しい財政状況にあるが、将来にわたり安定的に事業を運営していくため、企業債等残高と累積資金不足を合わせた有利子負債残高を着実に減少させていくよう取り組むべきである。また、累積資金不足の増加についても、将来の最大値を経営健全化計画での見込額である概ね800億円程度に抑制していく必要がある。

- 今後、大きな環境の変化が生じた場合には、事業・財政両面での確かな判断をしていくことが求められる。

【「安全運行の確保」について】

<安全を最優先とする事業運営>

- 交通事業者として最大の責務である「輸送の安全」を確保し、お客様に安全・安心に御利用いただくことを最優先に取り組んでいくべきである。

<安全輸送を支える環境整備>

- 老朽化が進む市バス・地下鉄の車両・設備について、安全性を確保し、将来にわたり良好に維持していくため、適切な保守点検と計画的な更新に取り組む必要がある。また、長寿命化のための対策を実施するとともに、安全性向上につながる新たな設備整備についても検討されるべきである。
- 地下鉄烏丸線への可動式ホーム柵については、全駅設置を目指し、自動列車運転装置を搭載した新型車両の導入など、引き続き取組を推進することが必要である。

【「より質の高いサービスの提供」について】

<お客様ニーズの把握>

- お客様の立場に立った、おもてなしの心による丁寧な接遇を徹底するとともに、お客様のニーズにお応えし、質の高いサービスを提供することにより御満足いただけるよう取り組むことが重要である。
- 求められるサービスが多様化する中ではあるが、お客様満足度調査など様々な手法によりお客様の御利用状況やニーズを把握することにより、現状の評価をしっかりと行い、それに基づきサービスの充実や改善に取り組み、お客様満足度の向上に努めるべきである。

【「利便性・快適性の向上」について】

<市バスの路線・ダイヤ編成>

- きめ細かく張り巡らせた現在の市バス路線については、京都のまちの特性に応じて長年にわたり形成されてきた利便性の高いものであり、市民に定着している。
- バス運転士や整備士の担い手不足など経営環境が厳しさを増す中、市民の利便性を大きく低下させないように、路線をどのように維持していくのかは大きな課題である。
- これまで経営改善を進めるとともに、この10年間で系統数を74系統から84系統に、車両を760両から818両に増強し、路線・ダイヤの充実を図られてきた。今後はこれまでと異なる経営環境となっていくが、赤字路線を含め現在の路線をしっかりと維持しつつ、現有の車両・人員を最大限活用しながらあらゆる知恵を絞り、サービス向上に努めていくべきである。
- 今後に向けては、早期に旅客流動調査やお客様アンケート調査を行い、お客様の御利用状況やニーズを総合的に把握・分析し、公共交通全体のネットワークの状況も踏まえ、利便性と効率性を高める観点から、市バス路線の在り方を検討していくことが望まれる。

<バス待ち環境の整備>

- バス待ち環境は、市バスを御利用になるお客様にとって重要なものであり、これまでバス停上屋や接近表示器の設置等を積極的に進めたことにより、大きく向上してきた。今後経営環境はこれまでとは大きく変化するが、引き続き現行の設備の着実な更新やバスの駅など民間と連携した上屋整備をはじめとして、快適なバス待ち環境の整備にしっかりと取り組むべきである。

<分かりやすさの向上>

- どなたにも、よりスムーズに市バス・地下鉄を御利用いただけるよう、分かりやすさの向上に努めることが重要である。今後は、公共交通全体を一体的に捉え、お客様に市内公共交通のネットワーク全体をより上手に御利用いただけるよう、情報提供等を工夫していくことが必要である。

- 今後、スマートフォンを情報提供に上手く活用していくことは重要な視点であり、市バス・地下鉄のスマートフォン向けの情報提供サービスについて、その利便性をしっかりとPRするとともに、より分かりやすい情報提供に努める必要がある。

<市バスの混雑対策について>

- 市バスの一部路線で生じている混雑への対策については喫緊の課題であり、市民に快適に御利用いただけるよう取り組むとともに、多くの観光客の方の御利用が市バス路線全体の維持に寄与していることも踏まえ、市民利用と観光利用の調和を図ることが重要である。
- その際、同じく交通局が運営している地下鉄を含めた一体的なネットワークを最大限に活用できるように、地下鉄への利用促進を図ることが重要である。
- 一定の効果を上げつつある「地下鉄・バス一日券」による地下鉄を組み合わせた利用促進をはじめ、「手ぶら観光」の案内、前乗り後降り方式の導入など、これまで様々な混雑対策に取り組まれており、今後も引き続き混雑対策に資する取組を推進していくべきである。

【まちづくりへの貢献】

<公共交通優先のまちづくりへの寄与>

- 京都市の目指す、ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の実現に向け、交通事業者としての機能向上に取り組み、公共交通の利用者の増加、市バス・地下鉄における経営の安定にもつなげていかなければならない。
- また、公共交通優先のまちづくりは、交通局だけでなく市全体で取り組むべきものである。市民にも生活の足となる交通インフラを共に守っていかうとの思いを持ってもらい、市民ぐるみで取組を推進していくことが重要である。
- 交通局は、事業者として市の施策と連携していくことはもとより、引き続き民間事業者と連携し、公共交通ネットワーク全体での利用促進を図るといった視点を持って取組を推進する必要がある。

<市内周辺部の市バス路線の利用促進について>

- 今後経営状況が厳しくなる中、市民の足を維持していくためには、これまでのモビリティ・マネ

ジメントと連携した取組により利用者の増加に結び付くなどの成果が上がっていることを踏まえ、引き続き交通事業者として区役所等の関係機関や地域と協働して市バスの利用促進に取り組むべきである。

<京都市が推進する施策との連携>

- 市バス・地下鉄は、京都の主要な公共交通インフラとして、これからの京都のまちづくりに貢献する事業運営を進めていく必要がある。
- 京都市では「持続可能な都市」を目指した検討が行われている。市民の足である市バス・地下鉄は、人口減少社会に挑戦する京都市の持続可能なまちづくりを支える重要な交通インフラであるという視点をしっかりと持って、役割を果たしていくことが求められる。
- また、京都市の重要政策との連携を常に意識し、例えば、観光については混雑対策や分散化、環境についてはCO2削減などの課題への積極的な対応、その他にも文化芸術の発信や大学のまち京都の推進など、市バス・地下鉄として果たすことができる役割を、今後の事業運営にしっかりと反映してもらいたい。

<新たな技術への注視・研究>

- 自動運転やAIなど、数年前には想像もされなかった新たな技術の実用化に向けた動きが活発化しており、今後も社会が急速に変化し、交通システムにおいても大きな変化が想定される。今後の事業運営に当たっては、人口減少社会に挑戦する京都市のまちづくりを支える交通局が、しっかりと役割を果たしていくことができるよう、このような動きを十分に注視し、将来の事業への影響や事業への活用の可能性について、研究していく必要がある。

【経営基盤の強化】

<更なる増収に向けた考え方について>

- 収入の根幹となる運賃収入の増に向けて、まずは市バス・地下鉄のネットワーク全体で、より多くの方に御利用いただくことを目指し取り組むべきである。

- また、今後人件費や燃料費等のコスト増が見込まれる厳しい経営環境の中で、事業の運営に必要な収入を全体として確保していくためには、お客様増と併せて、割引や企画券などの料金や乗車券制度についても点検していくことが必要である。
- さらに、運賃収入以外でも、保有資産の有効活用等により全体で収益を上げることができないか、引き続き研究していく必要がある。

<料金・乗車券制度>

- 企画券や割引、定期券サービスなどの料金・乗車券制度は、交通事業者の経営の根幹に関わるものであり、お客様の御利用状況等に応じて、常に点検していくべきである。
- 現在の市バス・地下鉄では、様々な割引、企画券等により、普通運賃と比べてお得に御利用いただくことが可能となっている。特に、市バス事業においてはお得な「バス一日券」の御利用が多いことなどにより、普通運賃とお客1人当たりの平均支払運賃には大きな差がある。今後、割引等について、料金・乗車券制度全体のバランスに留意しつつ、適正な料金を頂くという視点にも立ち、幅広い観点から検討していかねばならない。
- 今後は、ICカードでの御利用を促進していく中で、磁気カードによる企画乗車券等については廃止も視野に入れて検討を行うなど、乗車券全般が御利用者にとって分かりやすく、事業者としても効率的なものとなるよう再点検すべきである。

<コスト削減に向けた考え方>

- 今後、更に効率的な事業運営に向けて、重複するサービスなどの点検・統合を図ることや、従来から進めてきた民間委託についてもコスト面から常に点検していく姿勢が求められる。
- また、設備の更新をはじめとした投資については、安全には最大限留意しつつ、後年度の過大な負担とならないよう、適切な規模で実施できるよう管理していく必要がある。

<制度等についての継続的な点検・研究>

- 事業の前提となる財務に関する制度等については、制度の趣旨は踏まえつつ、事業を推進していく上で課題となっているものがないかなど、様々な観点から点検に努める必要がある。そのうえで、

本市の事業の実情に合っていない制度等については、これまでの考え方にとらわれず、国への制度改善要望を行うなど、積極的に行動していくべきである。

<経営情報の発信強化>

- 今後経営環境が厳しさを増す中で、市バス・地下鉄を維持していくためには、市民ぐるみで市バス・地下鉄の利用促進と、ひとと公共交通優先の「歩くまち・京都」の推進に取り組んでいく必要がある。そのためには、市バス・地下鉄の経営状況や取組等について、市民や御利用者に御理解いただくことが重要であり、これらの経営情報の発信について、効果的な手法を検討していくべきである。

<事業の担い手の確保・育成と安定した運営体制の構築>

- 将来にわたり持続可能な経営を続けていくためには、事業の担い手をしっかりと確保し、安定した運営体制を構築することが不可欠である。
- 特に、バス運転士や整備士の不足が深刻化することが想定されることから、大型二種免許未取得者を対象とした採用などにより交通局自らが担い手を養成することに重点を置くとともに、女性の登用など、新たな取組を進め、年齢構成のバランスも踏まえて事業の担い手を確保・育成することが望ましい。
- また、バス運転士や整備士の不足が深刻化することが見込まれる中で、今後、市バスの管理の受委託の次回の契約更新に向けて、受委託先の事業者とも密に情報連携を図り、市バスだけでなく民間バスを含め、市全体での市民の足をどのように守っていくかの視点にも立ち、対応を検討していく必要がある。

2 市民意見の募集（パブリックコメント）

市バス・地下鉄の経営ビジョンの策定に当たり経営ビジョン骨子案を基に、市民の皆様から御意見を募集し、1,000件を超える多数の御意見を頂きました。

(1) 市民意見募集の概要

募集期間：平成30年7月6日（金）～8月5日（日）

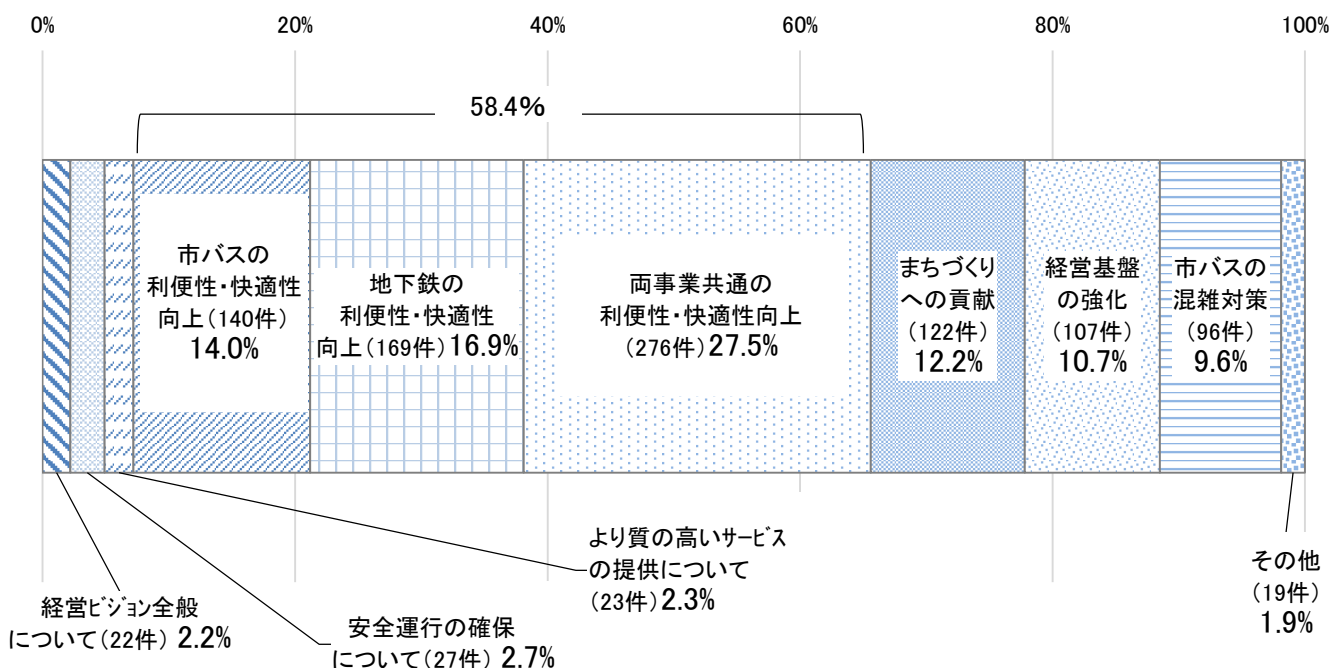
応募方法：郵送，FAX，電子メール又はホームページの御意見送信フォーム

募集結果：意見者数…386人，意見総数…1,001件

(2) 御意見の内訳

頂いた御意見を骨子案の「事業戦略」及び「取組の視点」を基に分類すると、以下のとおりとなりました。

事業戦略別の御意見の割合



- 市バス・地下鉄の利便性・快適性を向上させる取組についての御意見が、全意見のうちの約6割（58.4%）となりました。
- この他、公共交通の利用促進をはじめとした、まちづくりへの貢献の取組に関する御意見、経営基盤の強化の取組に関する御意見、また市バスの混雑対策の取組に関する御意見が、それぞれ1割程度となっています。

(3) 主な御意見の内容

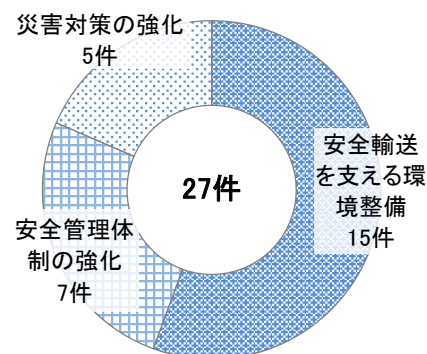
市民意見の募集に対して頂いた主な御意見の概要は以下のとおりです。（円グラフは、各項目の中で、取組の視点別に分類した内訳を示しています。）

ア 経営ビジョン全般について（22件）

- ・ 課題解決のために多くの側面からのアプローチが計画されており、達成されれば非常に良い結果をもたらしてくれると思う。
- ・ 市民の大事な足である市バス・地下鉄を走らせ続けるため、しっかりとしたビジョンを策定してほしい。

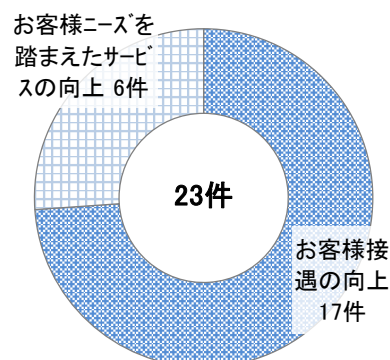
イ 安全運行の確保について（27件）

- ・ 地下鉄烏丸線の全駅に可動式ホーム柵を設置するべきだ。
- ・ 交通局の事業運営に当たっては、安全運行の確保が大事である。
- ・ 災害対策は重要であるので取組の方向性や目標をビジョンで掲げるべきである。



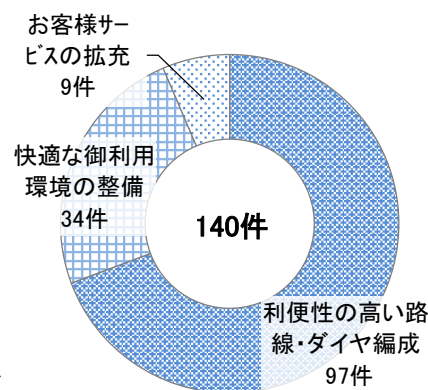
ウ より質の高いサービスの提供について（23件）

- ・ おもてなしなど職員の接客力を向上させることで、市バス・地下鉄のイメージは向上できる。
- ・ 英語やおもてなしの心を学ぶ職員研修はとても良いことだ。



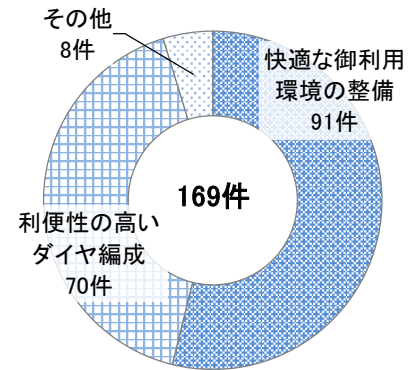
エ 市バスの利便性・快適性の向上について（140件）

- ・ 増客や混雑対策のため、市バスをもっと増便するべきだ。
- ・ 混雑路線と閑散路線への運行本数の配分を見直すべきだ。
- ・ 接近表示器の増設や上屋の設置などバス待ち環境の向上を図るべきだ。
- ・ 違法駐停車の啓発など警察との連携を強化するべきだ。
- ・ 市バスの均一運賃区間を拡大するべきだ。



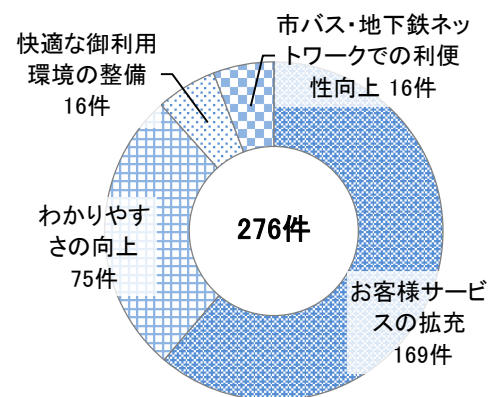
オ 地下鉄の利便性・快適性の向上について（169件）

- ・ 地下鉄烏丸線を8両編成にするべきだ。
- ・ 地下鉄の駅にエレベーターやエスカレーターを増設するべきだ。
- ・ 大きな手荷物を置くスペースを設けるべきだ。
- ・ 駅トイレの美化を推進するべきだ。
- ・ 駅構内の雰囲気暗いため、明るくしてほしい。
- ・ 地下鉄に女性専用車両を導入するべきだ。
- ・ 通勤・通学時間の増便や終電時間の繰下げ等を行うべきだ。
- ・ 地下鉄の延伸や新線の建設を検討するべきだ。



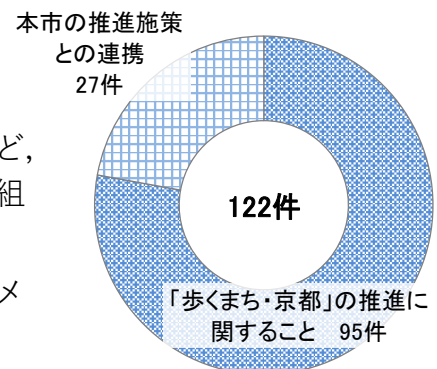
カ 両事業に共通する利便性・快適性の向上について（276件）

- ・ 普通運賃を引き下げるべきだ。
- ・ 「地下鉄・バス一日券」の販売促進を強化するべきだ。
- ・ ICカードによるポイントサービスを実施するべきだ。
- ・ 定期券のインターネット申し込みや普通運賃のクレジットカード決済などサービス面の向上を図るべきだ。
- ・ 分設停留所など、バス乗り場はわかりにくいいため、アプリやマップなどで分かりやすい情報提供をするべきだ。
- ・ バス停から駅へのルート案内を分かりやすくするべきだ。
- ・ 地下鉄の駅において、多言語対応が可能なコンシェルジュを配置してはどうか。
- ・ 優先座席の使用について外国人にもしっかり啓発するべきだ。



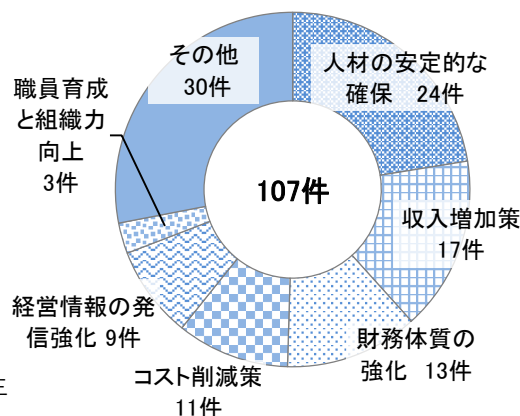
キ まちづくりへの貢献について（122件）

- ・ スタンプラリーの実施、沿線とのタイアップの推進、各種イベントの開催などに取り組むべきだ。
- ・ 地下鉄の駅や車両について、和の雰囲気づくりなど、あえて地下鉄に乗りたいと思ってもらえるよう取り組むべきだ。
- ・ バスに比べて地下鉄は定時性が高いという最大のメリットを前面に出していくべきだ。
- ・ マイカーの流入を抑制する啓発を実施するべきだ。
- ・ バス事業の人材不足の対策として、自動運転バスの導入を検討するべきだ。
- ・ 現行の赤字路線を維持していくためには、地域の住民にも積極的に利用促進の活動に取り組んでもらうべきだ。



ク 経営基盤の強化について（107件）

- 勤務日数や時間を限定した雇用形態を導入するべきだ。
- 附帯収入の増収に積極的に取り組むべきだ（駅ナカビジネスの積極的な展開や広告の質の向上など）。
- 公営交通事業という「市民の足」を確保するための助成金は必要である。
- 交通局職員の給与を引き下げるべきだ。
- バスを増車して路線・ダイヤを充実させ、後年度の世代に負担を残すだけの施策ばかりを実施するのではなく、状況に応じて「バス車両を減車して路線・ダイヤの縮小」も進めるべきだ。
- 経営状況をしっかりと市民に周知し、状況に応じた運営をしていくべきだ。
- お客様からの信頼を得ることの重要性について意識の共有や徹底を図る取組をするべきだ。
- 基幹交通網としての地下鉄を維持存続させることは京都市にとって必要不可欠である。地下鉄建設は京都市が都市計画として建設したものであり、結果として累積資金不足が増加するのは仕方のないことだ。
- 交通事業を民営化するべきだ。
- 過度な民間委託化は行わず、直営で出来ることは直営で営業するのも良い。
- 人口が減少していくことを前提に京都市の交通について考えていくべきだ。



ケ 市バスの混雑対策について（96件）

- 市バスの「前乗り後降り」方式を拡大するべきだ。
- バスの車内に荷物置場を設置するべきだ。
- 混雑路線と閑散路線でしっかりとラッシュ型車両を使い分けるべきだ。
- 乗車人員が多くなるよう、市バス車内の座席配置を見直すべきだ。
- 連節バスや2階建てバスを導入するべきだ。
- 観光客用と市民用のバスを区別するべきだ。
- 市バスの混雑情報を発信できるようなシステムを開発するべきだ。

コ その他（19件）

- 敬老・福祉乗車証をIC化して正確な利用実態を把握し、これに応じて利用者から負担を求めるとともに、適正額を交通局に繰り入れるべきだ。
- 民間バスにも敬老乗車証を適用するべきだ。

3 市バス・地下鉄御利用状況調査について

経営ビジョンの策定に向け、お客様の市バス・地下鉄の御利用状況を把握して検討の基礎資料とするため、「市バス・地下鉄御利用状況調査」を平成29年12月に実施し、6,500名を超えるお客様に御協力いただきました。

(1) 調査の概要

ア 日時

平成29年12月17日（日）午前9時～午後7時
18日（月）午前7時～午後7時（※両日ともに天候は晴）

イ 調査場所

- 市バス主要5停留所：京都駅前，四条河原町，西大路四条，北大路バスターミナル，桂駅西口
- 地下鉄主要6駅：京都駅，四条駅，烏丸御池駅，山科駅，京都市役所前駅，三条京阪駅

ウ 調査内容

- お客様の属性に関する項目：年齢，性別，居住地
- 御利用の際の移動内容：移動目的，利用区間，乗車前後の乗継手段，利用券種
- サービス充実に望む項目：運行に関する事項，施設に関する事項，乗継利便性に関する事項，その他の事項

エ 回答を得られた数

| | 市バス | 地下鉄 | 計 |
|-------------|-------|-------|-------|
| 対面聞き取りによる回答 | 2,136 | 2,353 | 4,489 |
| 郵送による回答 | 1,013 | 1,042 | 2,055 |
| 計 | 3,149 | 3,395 | 6,544 |

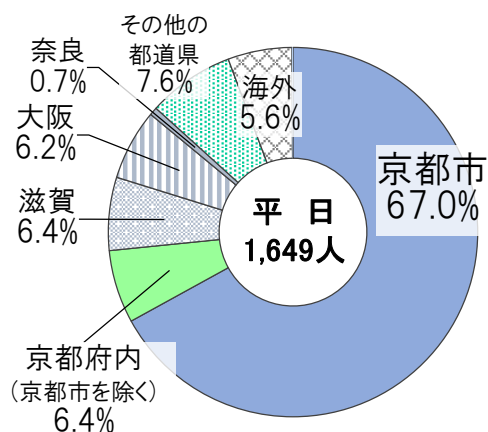


お客様への聞き取りの様子
(京都駅前バス乗り場，地下鉄駅構内)

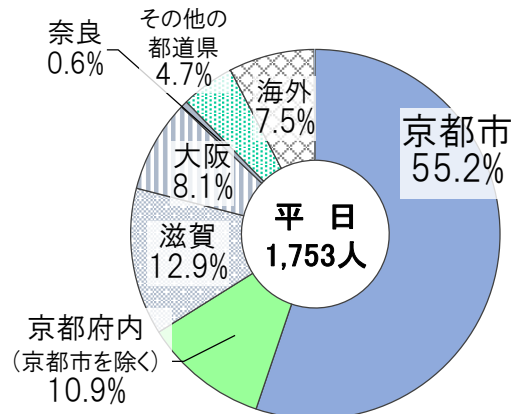
(2) 回答いただいた方の居住地・御利用目的（平日(12/18)調査分）

ア 居住地

<市バス>

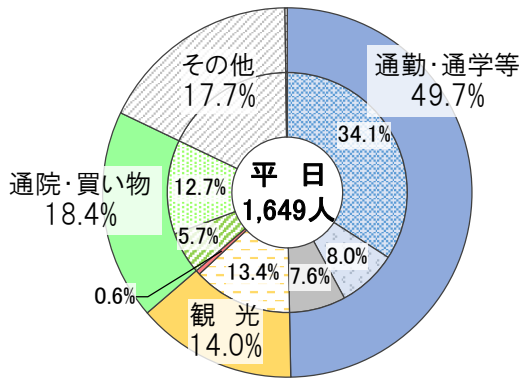


<地下鉄>

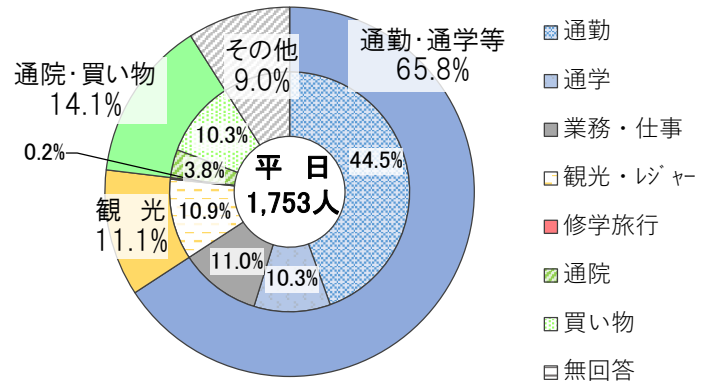


イ 御利用目的

<市バス>

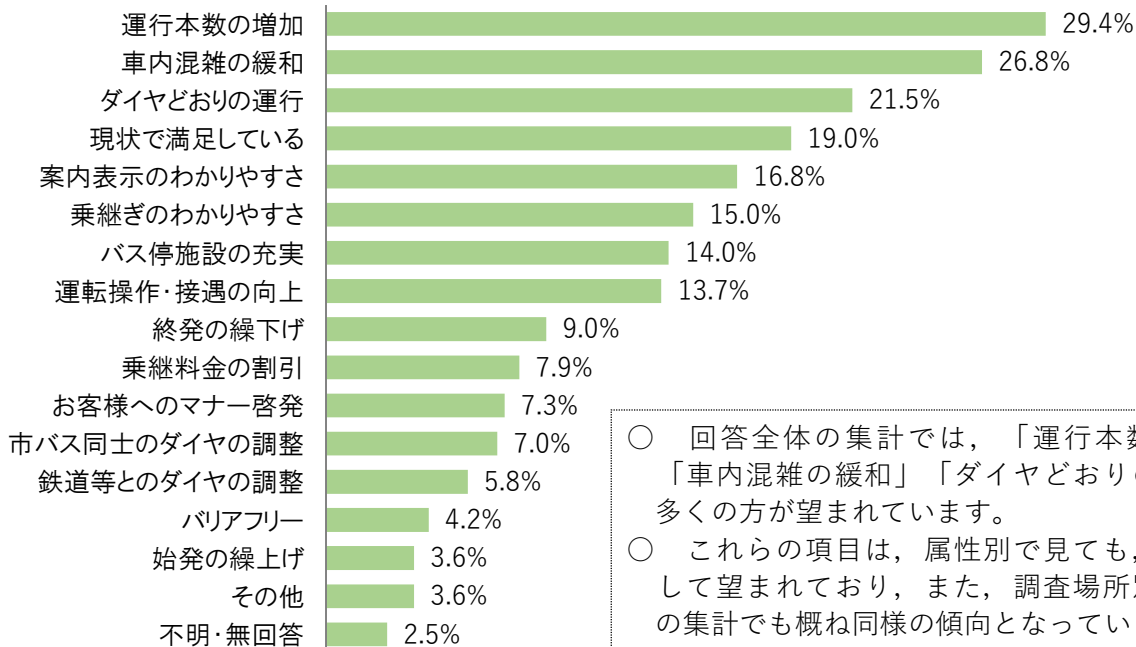


<地下鉄>



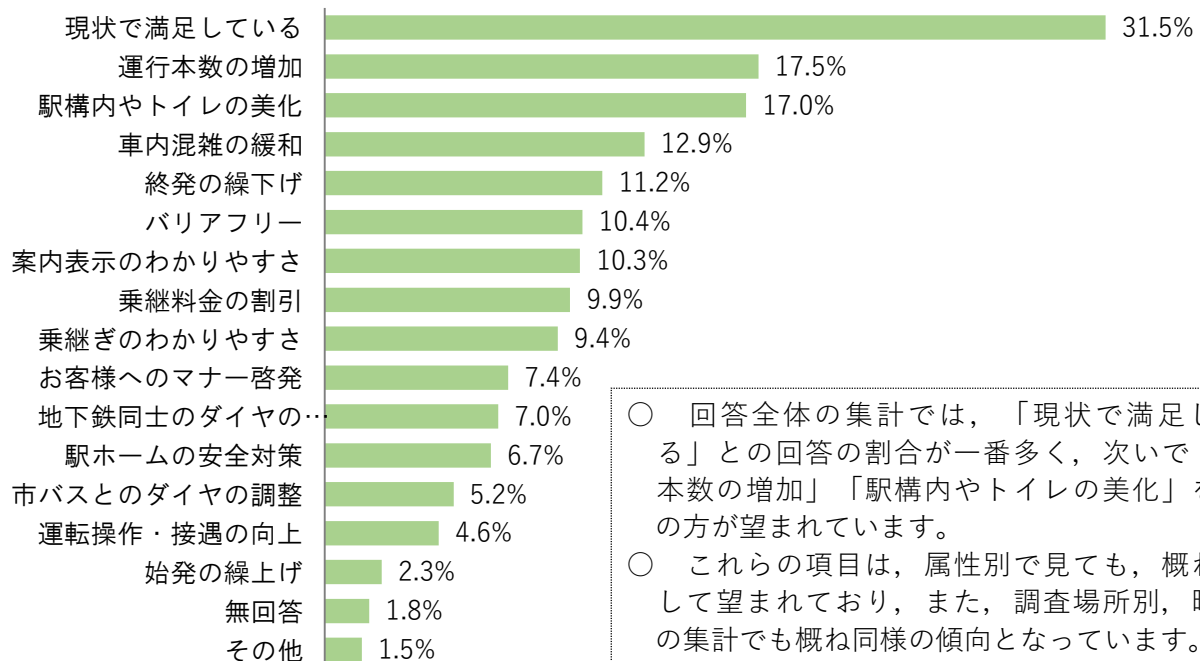
(3) サービスの充実を望まれる項目 (集計結果)

<市バス>



○ 回答全体の集計では、「運行本数の増加」「車内混雑の緩和」「ダイヤどおりの運行」を多くの方が望まれています。
 ○ これらの項目は、属性別で見ても、概ね共通して望まれており、また、調査場所別、曜日別の集計でも概ね同様の傾向となっています。

<地下鉄>



○ 回答全体の集計では、「現状で満足している」との回答の割合が一番多く、次いで「運行本数の増加」「駅構内やトイレの美化」を多くの方が望まれています。
 ○ これらの項目は、属性別で見ても、概ね共通して望まれており、また、調査場所別、曜日別の集計でも概ね同様の傾向となっています。

◇ 用語の解説

| 用語 | 説明 |
|---------------------------|--|
| あ行 | |
| アイシーティー ICT | パソコンだけでなくスマートフォンやスマートスピーカーなど、様々な形状のコンピュータを使った情報処理や通信技術の総称のことです。 ※ Information and Communication Technology（情報通信技術）の略 |
| アイドリングストップバス | 車両の停止・発進に合わせ、エンジンを自動的に停止・始動を行い、無駄なアイドリングをなくすことにより、燃料の消費を抑えることができる環境にやさしいバスです。 |
| アルコールチェッカー | バス運転士や地下鉄の乗務員は法令により始業時や終業時にアルコールチェックが義務付けられており、体内にアルコールが残っていないことを確認するための機器のことです。 |
| 運転情報システム | ドライブレコーダーに記録された走行速度やエンジン回転数、加速度等の客観的な数値を活用し、安全運転や経済運転という視点から、運転操作の状況を採点・評価するシステムのことです。 |
| エーアイ AI | 人間が持っている、認識や推論などの能力をコンピューターでも可能にするための技術の総称のことです。 ※ Artificial Intelligence（人工知能）の略 |
| 営業係数 | 100円の収入を得るために必要な費用を示す指標です。 市バス事業では各年度の決算を基に系統別の数値を公表しており、当指標が100未満なら黒字系統、100を超えれば赤字系統であることを示します。 |
| 営業収益 | 主たる営業活動から生じる収益（運賃収入、広告料、駅ナカ収入など）のことです。 |
| 営業損益 （営業収支） | 企業の主たる営業活動から生じる損益のことです。営業収益から営業費用（人件費、経費、減価償却費など）を差し引いたものです。利益となった場合は営業利益、損失となった場合は営業損失となります。 |
| エーティーオー ATO | 走行距離、制限速度等に基づき、自動的に列車の速度をコントロールして、次駅まで走行できるシステムのことです。運転士が発発ボタンを押した後は、次駅に停車するまで、運転士の操作なく走行することができます。 ※ Automatic Train Operation（自動列車運転装置）の略 |
| 駅ナカビジネス | 駅構内のスペースに商業施設などを誘致し、賃料収入やお客増につなげる事業の総称のことです。 |
| エスディージェーエス SDGs | 2015年に国連で採択された「持続可能な開発のための目標」のことであり、「誰一人取り残さない」という理念のもと、貧困の根絶や格差是正、環境保護など、地球規模で2030年までに解決すべき課題を17の目標として構成し、持続可能な社会の実現を目指すものです。 ※ Sustainable Development Goals の略 |
| 大型二種免許 | 「大型自動車第二種免許」のことで、路線バスや観光バスなど、乗車定員が30名以上の営業用の車を運転するために必要な免許です。年齢が21歳以上であり、普通免許以上の取得から3年が経過していること等、複数の受験資格が設けられています。 |

| 用語 | 説明 |
|---------------------|---|
| か行 | |
| 管理の受委託 | 道路運送法に基づき、京都市が路線やダイヤ及び運賃の決定に責任を負いつつ、市バスの運転業務、運行管理業務及び整備管理業務を一体的に民間バス事業者に委託する運営方式のことです。 |
| 企業債等残高 | 地方公営企業が建設、改良事業などに要する資金に充てるために起こす地方債（借入金）及びその他の長期債務を合わせた残高のことです。 |
| 京都市バス“おもてなしコンシェルジュ” | 語学に堪能な学生が中心となり、土曜・休日や春・秋の観光シーズンに京都駅や市内の観光地の最寄りバス停において、市バスと地下鉄を上手に組み合わせたアクセス方法などの交通・観光情報等をお客様に御案内するスタッフのことです。 |
| 均一運賃区間 | 乗車距離にかかわらず、どこで乗り降りしても一律230円の運賃となる区間のことで、本市の運賃制度は、この均一運賃を基本としています。 なお、乗車距離に応じて運賃が変わる区間のことを調整運賃区間といいます。 |
| 経営健全化計画 | 財政健全化法に基づき、資金不足比率が経営健全化基準（20％）以上となった場合に議会の議決を得て策定することが求められる経営の健全化（資金不足比率を20％未満にすることを目標）のための計画です。この計画を策定した団体を経営健全化団体といいます。 |
| 経営健全化対策出資金 | 財政健全化法に基づく経営健全化団体について、累積資金不足の増加を抑制するために、国制度に基づき一般会計が地方債を発行して行う出資のことです。 |
| 経常損益（経常収支） | 営業損益に本業外に経常的に生じる収益（補助金など）を加え、費用（支払利息など）を差し引いた損益のことです。 |
| 減価償却費 | 建物や機械設備など、企業が長期間にわたって使用する資産を購入した場合、その購入価額をいったん資産として計上した後、当該金額を資産の耐用年数にわたって各年度の費用として配分する金額のことで、現金の支出は伴わない費用です。 |
| 現金収支（償却前損益） | 経常損益から現金の支出が伴わない費用である減価償却費及びこれに係る長期前受金戻入を除いたものです。 |
| 建設改良費 | いわゆる設備投資費用のことであり、公営企業の固定資産の新規取得又は増改築等に要する経費のことです。 |
| 公営企業（地方公営企業） | 地方公共団体が設置し、経営する企業のことです。運営に要する費用は、租税により賄われる一般行政とは異なり、料金収入により賄われます。 |
| 交通サポートマネージャー | 公益財団法人交通エコロジー・モビリティ財団が鉄道やバスなどの交通事業者向けに実施している、高齢の方や障害のある方への接遇・介助の基本を習得する研修プログラムを受講することで得られる資格のことです。 |
| コンプライアンス | 「法令を遵守する」ことです。京都市では、職員としてのコンプライアンスを、「市民に信頼される行政運営のために、法令に従いこれを確実に守るという基本を徹底するとともに、常に法の一般原則に立ち返り創造的かつ主体的に職務を遂行すること」と定義しています。 |

| 用語 | 説明 |
|-------------------------------|--|
| さ行 | |
| 財政健全化法 | 「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」のことであり、地方公共団体の財政状況を統一的な指標（健全化判断比率及び資金不足比率）で明らかにし、財政の健全化や再生が必要な場合に迅速な対応を取ることを目的として、平成21年4月に全面施行されました。 |
| 財政健全化法上の資金不足額 | 財政健全化法における資金不足比率の算定に用いられる資金不足額です。地下鉄など、事業の性質上構造的に資金不足が生じる事業においては、累積資金不足から、将来解消が見込まれる額として一定の方法により算定される「解消可能資金不足額」を差し引いて算定されます。 |
| 資金不足比率 | 公営企業の事業規模（料金収入の規模）に対する資金不足の比率（累積資金不足額÷営業収益で算出）であり、経営状態の悪化の度合いを示す指標です。この比率が基準（20%）以上になれば「経営健全化団体」になります。 |
| 市バスの乗車環境を考える懇話会 | 平成29年度に取り組んだ一日乗車券の価格適正化や「前乗り後降り」方式の実証実験を行うに当たって外部有識者等からの意見を頂くために開催した会議体のことです。（平成29年6月～平成30年3月までに6回開催） |
| 資本的収支 | 車両の購入費や施設の建設費など、効果が次年度以降に継続し将来の収益に対応する支出と、その財源となる補助金や企業債などの収入をいいます。 |
| 宿泊税 | 京都市の国際文化観光都市としての魅力を高め、観光の振興を図るため、宿泊施設において宿泊料金を受けて行われる宿泊について宿泊者に課す法定外目的税です。（平成30年10月1日から導入） |
| シンデレラクロス | 地下鉄烏丸線と東西線が交差する烏丸御池駅で、すべての行き先の最終電車間での乗換えが可能となるダイヤのことです。 |
| 生活支援路線補助金 | 平成15年4月の「京都市交通事業審議会」からの提言に基づき、平成16年度から措置された補助金で、赤字であっても市民生活に必要な市バス路線である「生活支援路線」を守り、市バスのネットワークを維持するための一般会計からの財政支援です。 交通局では累積欠損金を解消した平成26年度から繰入れを行っていません。 |
| た行 | |
| 「チーム『電車・バスに乗るっ』」 | 公共交通機関の一層の利用促進に向けて、まちづくりの重要な担い手である民間事業者の皆様に参画いただき、民間と行政の共汗（協働）で地下鉄・市バスを含む公共交通を活用した取組を企画・立案し、実践するチームのことです。（平成29年7月設立） |
| 地下鉄一日券 | 京都市営地下鉄全線が一日乗り放題となる乗車券のことです。 |
| 地下鉄1日5万人増客目標 | 平成22年3月に策定した「京都市高速鉄道事業経営健全化計画」における増収策の最大の柱として掲げた増客目標のことです。 「京都市地下鉄5万人増客推進本部」による全庁を挙げた取組を推進し、平成28年度に計画より2年前倒しでこの目標を達成しました。 |
| 地下鉄烏丸線車両の新造にかかるデザイン懇談会 | 地下鉄烏丸線の新型車両の外観や内装のデザインについて、様々な分野の方や御利用者等から幅広く意見を頂くために開催した会議体のことです。（平成29年12月～平成30年12月までに5回開催） |

| 用語 | 説明 |
|---------------|--|
| 地下鉄・バス一日(二日)券 | 市バス・地下鉄，京都バス（一部路線を除く），京阪バス（一部路線を除く）が一日又は連続二日間乗り放題となる乗車券のことです。 |
| 長期前受金戻入 | 資産取得に当たり収入した補助金を，当該資産の減価償却等に併せて，各年度に収益として計上していく額です。 |
| デジタルサイネージ | 屋外・店頭・公共空間・交通機関など，あらゆる場所で，ディスプレイなどの電子的な表示機器を使って情報を発信するメディアの総称のことです。 |
| 特定事業者 | 京都市地球温暖化対策条例に定める温室効果ガスの大規模排出事業者のことです。排出量の削減目標を示した「事業者排出量削減計画書」等の提出が義務付けられています。 |
| トラフィカ京カード | 市バス・地下鉄と京都バスで御利用いただける発売額の1割相当のプレミアムを付与した磁気カード乗車券です。このカードを利用して，バスとバス，バスと地下鉄を乗り継いだ場合に2乗車目の運賃から120円を割り引きます。 |
| な行 | |
| 任意補助金 | 国が定める制度に基づかない，財政支援などを目的とした他会計からの補助金です。 |
| 乗継割引 | トラフィカ京カード又はICカードにより，市バス・地下鉄と京都バスとの間で，バスとバス，バスと地下鉄を連続して利用する場合に，2乗車目の運賃を割り引くサービスです。 |
| は行 | |
| ハイブリッドバス | 減速時にモーターで発電した電気をバッテリーに蓄え，発進・加速時には，その電気を活用してモーターを駆動させ，エンジンの補助動力として使用することにより，燃料の消費を抑えることができる環境にやさしいバスです。 |
| バス一日券 | 市バスと京都バスの均一運賃区間内が一日乗り放題となる乗車券のことです。 |
| や行 | |
| 有利子負債 | 返済すべき債務である負債のうち，利息を付けて返済しなくてはならないものをいいます。本ビジョンにおいては，長期債務である「企業債等」と短期債務である「累積資金不足」の合計額としています。 |
| ら行 | |
| ライフサイクルコスト | 施設の新設（計画・設計・施工）から，施設の維持管理，廃止（解体・廃棄）に至るまでの費用の総額のことです。 |
| ラッシュ型車両 | 車両後部の座席を減らして通路を広くすることで，標準型のバス車両よりも乗車定員が多くなっているバス車両のことです。 |
| 旅客流動調査 | 市バスの御利用状況の把握を目的として，市バス全便のお客様を対象に乗降停留所，利用券種，乗車目的，乗継状況等を調査するものです。 |

| 用語 | 説明 |
|-------------------------|--|
| 利益剰余金・ 累積欠損金 | <p>毎年度の収益と費用の収支差を積み上げたものです。これが黒字であれば利益剰余金となり、赤字であれば累積欠損金となります。</p> <p>なお、利益剰余金のうち使い道が定まっていないものを「未処分利益剰余金」といい、議会の議決を得て用途を定めたものは、「建設改良積立金」などに振り替わります。</p> <p>また、未処分利益剰余金のまま翌年度に繰り越す額を「繰越利益剰余金」といいます。</p> |
| 累積資金不足 | <p>日常の運転資金の不足額のことであり、言い換えれば、支払に支障を来さないように金融機関などから一時的に借り入れている金額です。</p> <p>なお、運転資金に余剰が出ている場合は資金剰余額となります。</p> |
| 連絡普通券 | <p>地下鉄とそれに接続する市バスや民営バス（京都バス、京阪京都交通、京阪バス）とを連続して相互に乗り継ぐ場合に、地下鉄運賃とバス均一運賃の合計から120円が割引きとなる乗車券のことです。</p> |
| わ行 | |
| ワールドマスターズゲームズ関西 | <p>国際マスターズゲームズ協会（IMGA）が4年ごとに主催する、原則30歳以上の方なら参加登録さえすれば出場できる生涯スポーツの国際総合競技大会です。オリンピックの翌年に開催され、2021年にはアジアで初めて日本で開催されることになりました。</p> |
| 若手職員増客チーム | <p>「京都市地下鉄5万人増客推進本部」や「京都市地下鉄・市バスお客様1日80万人推進本部」の実働部隊として、地下鉄・市バスの増客に寄与する取組を立案・実践するため、市役所全庁での公募で集まった若手職員によるチームのことです。（平成22年10月設置）</p> |

