

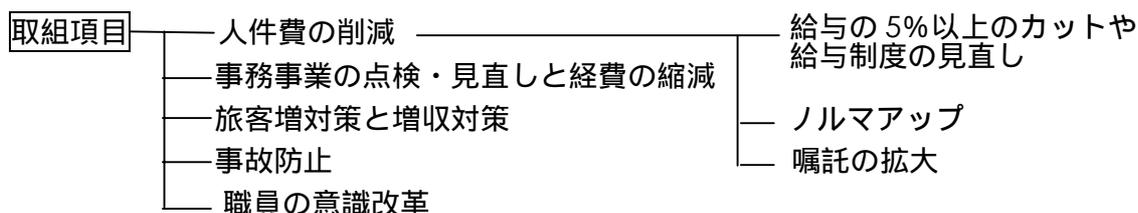
## 「京都市交通事業ルネッサンスプラン」の概要について

### 第 1 京都市交通事業の現状

#### 1 「京都市交通事業経営健全化プログラム 21」の進捗状況について

- ・「京都市交通事業経営健全化プログラム 21」(以下「経営健全化プログラム 21」という。)は、乗合バス事業の規制緩和の実施を控え、予め企業体質の改善を図るため、市バス事業における経常収支の均衡と地下鉄事業における不良債務の解消を経営目標として、平成 12 年度から 5 ヶ年間の計画として策定した。
- ・特に、人件費の削減を緊急の課題として、給与制度の見直し、ノルマアップによる人員減、嘱託の拡大の 3 つの方策を中心として取り組み、平成 13 年度においても、計画を上回る収支の改善が図られている。

**経営目標** 市バス事業：平成 17 年度での経常収支の均衡  
地下鉄事業：東西線開業後概ね 30 年以内の不良債務の解消



#### 2 今後の収支の見通し

##### (1) 市バス事業

- ・市バス事業については、人件費の削減をはじめ、現在までのところ、計画を上回る収支改善効果が図られているが、今後の収支の見通しについては、次の理由から、大変厳しくなることが予測される。

旅客収入の確保については、依然としてマイカーへの依存度が上昇しているなかで、計画を下回った状況にあり、今後とも人口の減少や少子高齢化の進展による需要の減少が見込まれるとともに、さらに規制緩和に伴う新規参入の影響が現実のものになるなど、引き続き、厳しくなる状況にある。

広告料等の付帯収入も、景気の低迷が続く中で大きく収入が減少しており、その回復が見られず、看過できない状況にある。

市電撤去の際に大量採用した職員が、今後、平成 21 年度にかけて退職時期を迎えるため、退職金の負担が経営を圧迫することになる。

一般会計からの財政支援について、京都市が平成 14 年度から 2 ヶ年に及ぶ「財政非常事態宣言」を行ったところであり、今後の支援が可能かどうか予断を許さない状況となっている。

## (2) 地下鉄事業

- ・地下鉄事業の今後の収支見込みについては、建設費が巨額にのぼるため、減価償却費や企業債支払利息などの資本費負担が大きく、長期にわたる期間の中で収支均衡を図ることとされているが、次のような理由から、収支の改善が厳しくなると予測される。

今後の旅客数については、人口が減少する傾向の中で、計画どおりの旅客数の伸びを期待できない状況となっている。

将来にわたる収支の健全化を図るため、運賃改定を実施する計画となっているが、景気の低迷のなかで、平成13年度実施予定分を見送っており、今後も、厳しい状況が見込まれる。

広告料等の付帯収入が落ち込み、回復の傾向が見られず、収支に大きな影響を与えている。

乗合バス事業の規制緩和により、新たに地下鉄路線上にも新規参入が行われる可能性が高まり、旅客収入への影響が考えられる。

## 3 新たな再生計画の策定

- ・「経営健全化プログラム 21」に基づき、経営健全化等の着実な推進を図り、計画を上回る改善効果を上げることができたが、今後の収支の見通しのとおり、計画当初と比べ、より一層厳しい状況が見込まれるため、新たな事業再生計画として「京都市交通事業ルネッサンスプラン」を策定する。
- ・この計画は、「安らぎ」と「華やぎ」に満ちた21世紀の京都を築くうえで、すべてのひとが都市生活の豊かさを享受できるよう、公営交通として将来にわたり147万京都市民の足を維持し、市バス・地下鉄ネットワークの積極的な活用を図るためのものであり、京都市民にとっての本市交通事業による「ルネッサンス(人間性と個性との尊重)」と本市交通事業の「ルネッサンス(復興・再生)」を目指すものである。

## 第2 「京都市交通事業ルネッサンスプラン」の目標

### 1 本市交通事業の果たすべき役割と交通局の経営理念

#### (1) 本市交通事業の果たすべき役割

市民生活や多様な都市活動を支える。

交通バリアフリー化により、高齢者や身体障害者などの円滑な移動を支える。

自家用車利用からの転換や低公害化により、地球環境保全へ寄与する。

「もてなし」の環境の一つとして、快適な観光を支える。

生活に必要な赤字路線も維持し、都市の交通ネットワークを支える。

#### (2) 交通局の経営理念・経営方針

##### 【経営理念】

- |           |                         |   |
|-----------|-------------------------|---|
| 地域社会への貢献  | - 多様な都市活動と持続可能な社会の構築の支援 | - |
| お客様満足の追求  | - 安全・快適・かつ利便性の高いサービスの提供 | - |
| 新たな時代への挑戦 | - バリアフリー対応、環境保全など、      |   |
|           | 時代の新たな社会的要請への積極的な対応     | - |

## 【経営方針】

市バス・地下鉄の有機的な連携の強化  
お客様の利用形態等の変化に的確に対応した新たなサービスの提供  
交通バリアフリー及び地球環境保全に配慮した積極的な事業展開  
総合的な京都市行政の展開の一翼を担うための他の行政施策との連携  
経営基盤の強化のための経営健全化と財政構造の明確化・透明性の確保  
活力ある企業風土づくりと経営感覚に優れた職員の育成  
市民とのパートナーシップによる事業推進

## 2 「京都市交通事業ルネッサンスプラン」の経営目標

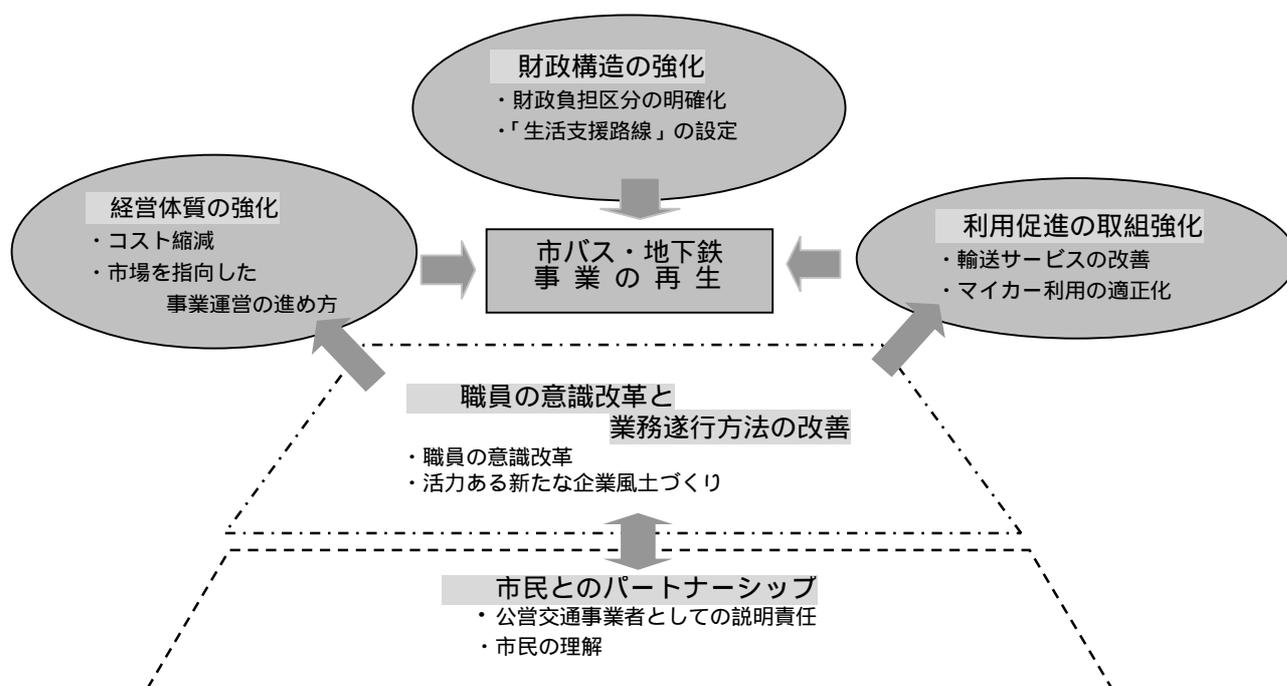
市バス事業：平成 21 年度での経常収支の均衡  
地下鉄事業：東西線開業（天神川延伸）後概ね 30 年以内に不良債務の解消

## 第3 「ルネッサンスプラン」の取組内容

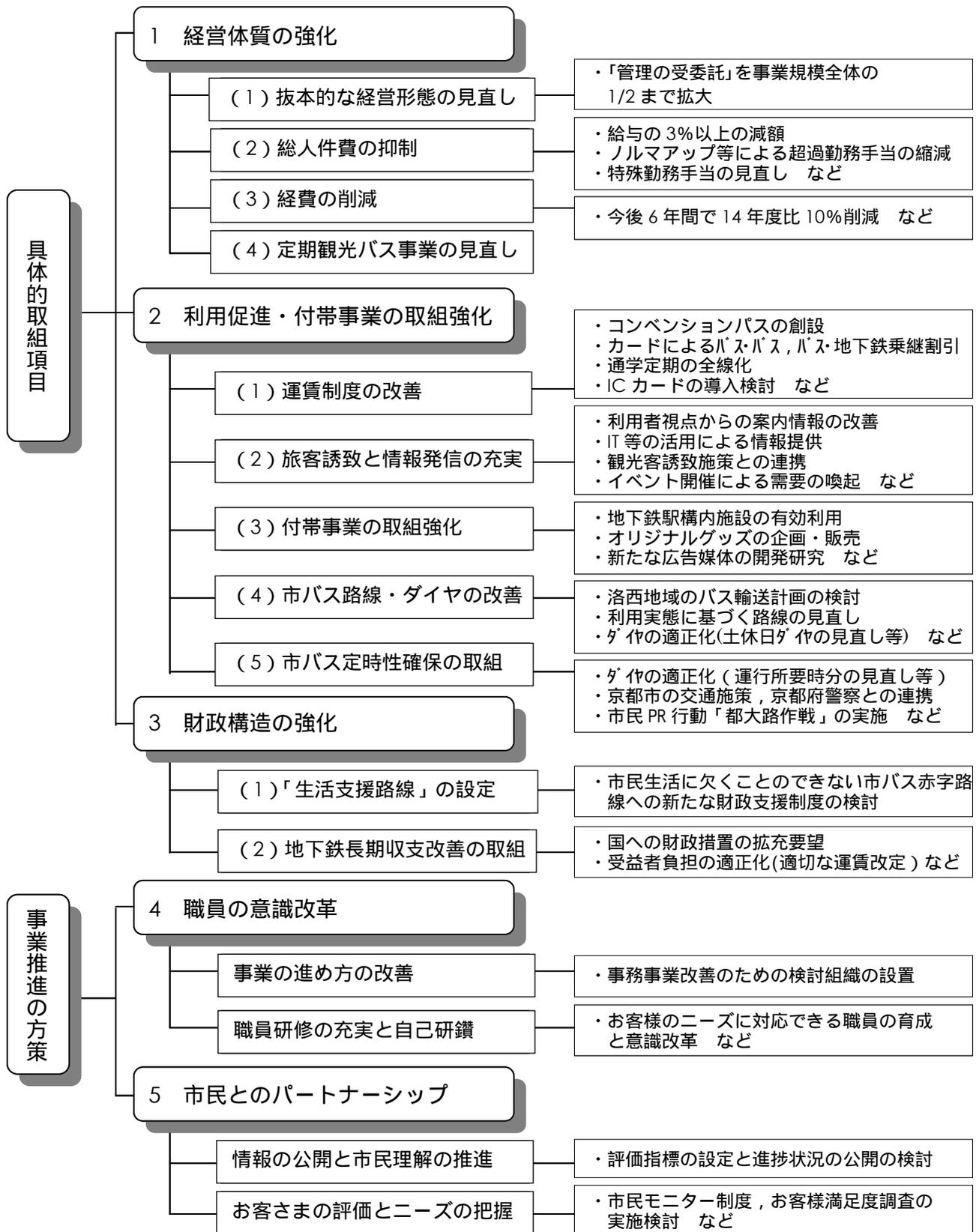
### 1 事業再生に向けての取組の方向性

・市バス・地下鉄事業の再生を図るための取組の方向性については、次の図のとおり、「3つの取組の柱」と「2つの事業推進方策」に集約できる。

< 「3つの取組の柱」と「2つの事業推進方策」 >



## 2 具体的取組項目と事業推進の体系図



### 3 主な取組内容の概要

#### (1) 抜本的な経営形態の見直し - 「管理の受委託」の拡大

##### 「管理の受委託」の評価

- ・横大路営業所における財政的な効果としては、直営の場合と比較して約7億の削減効果があり、人件費相当額は、委託報酬を加えても、35%程度の削減となっている。特に安全面でも、接遇面でも問題はなく、運営上の問題も発生していない。
- ・抜本的な経営形態の見直しとしては、本市が路線、運賃等の決定に責任を負いながら、民営並の低コストでの運営が可能な「管理の受委託」の拡大が適当であると考えられる。

##### 具体的な取組

- ・平成14年度から平成20年度までの7カ年で、「管理の受委託」を事業規模全体の2分の1まで拡大する。
- ・平成14年度中に南部3系統(78, 84, 南5)を、平成16年度には洛西営業所を委託する。
- ・平成17年度以降のスケジュール等については、平成15年中に結論を出す。

#### (2) 総人件費の抑制

##### 課題と見直しの視点

- ・支出の抑制を図る際には、労働集約的な事業であるバス事業はいうまでもなく、人件費の削減は避けて通ることのできない課題である。
- ・また、公営交通事業者として、人件費、給与・勤務制度においても市民の理解を得ることが重要である。
- ・これらの観点から、時間外勤務をノルマアップにより縮減するとともに、特殊勤務手当を支給根拠の再点検で見直すことなどにより、総人件費の抑制を図る。

##### 主な具体的取組

- ア 給与の3%以上の減額(平成15年度)
- イ 管理職手当の60~100%減額(平成15~20年度)
- ウ 特殊勤務手当の廃止を中心とした見直し
- エ 休日勤務手当の解消(ノルマアップにより実施)
- オ 超過勤務手当の縮減(ノルマアップにより、業務量を落とさずに実施)

#### (3) 「生活支援路線」の設定

##### 課題と見直しの視点

- ・規制緩和の実施下においても、利用が少なく、採算性が低い、市民生活には欠くことのできない市バス路線(「生活支援路線」)が存在している。については、その維持のため、透明性及び公平性を確保しながら、財政支援制度を創設する必要がある。

##### 具体的な取組

- ・市バスの赤字路線に対する一般会計からの新たな財政支援制度を検討する。

#### (4) 市民とのパートナーシップ

##### 課題と見直しの視点

- ・本市交通事業の目指している方向性や取組状況について、市民への説明責任を果たしつつ、市民の理解を広げるとともに、市民の事業参加を促していく。

##### 主な具体的取組

- ア 事業に対する評価指標・目標の設定と取組状況の公開に向けての検討
- イ 「お客様満足度調査」の実施検討

#### 4 長期収支計画

- ・市バス事業では、平成 15 年度から平成 21 年度までの 7 年間で新たに約 163 億円程度の収支の改善を行い、平成 21 年度には経常収支の均衡を図っていく。
- ・地下鉄事業では、平成 15 年度から平成 21 年度までの 7 年間で新たに約 174 億円程度の収支の改善を行い、長期収支については、損益収支における累積赤字解消年次を 1 年間、資金収支における累積赤字の解消年次を 2 年間短縮していく。

##### <市バス>

##### <今後の業務量の見通し>

年 度	15	16	17	18	19	20	21
旅客数(千人)	309	304	299	298	298	297	296
在籍車両数(両)	750	750	750	750	750	750	750
走行キロ(千 <sup>キ</sup> ロ)	76.2	73.9	73.9	73.9	73.9	73.9	73.9
期首職員数(人)	1,022	942	907	843	748	687	581

##### (前提条件)

- 「管理の受委託」の実施(平成 20 年度までに事業規模全体の 2 分の 1 まで拡大)
- 新たに赤字路線維持のための一般会計支援を想定(平成 16 年度以降)
- 給与の削減, 特殊勤務手当・超過勤務手当の見直し等による人件費削減
- 一般経費の総額 10%削減(平成 20 年度までに段階的に実施)

##### 【プラン実施後】

(単位:億円)

年 度	15	16	17	18	19	20	21	計
健全化効果額	19	24	22	20	25	26	27	163
経常損益	12	1	2	8	7	9	4	
累積欠損金	173	165	168	176	184	193	190	
不良債務	154	148	179	190	197	206	202	

##### 【プラン実施前】

(単位:億円)

年 度	15	16	17	18	19	20	21
経常損益	31	25	24	28	32	35	23
累積欠損金	173	189	213	243	275	310	335
不良債務	156	174	227	258	290	324	348

< 地下鉄 >

< 今後の業務量の見通し >

年 度	15	16	17	18	19	20	21
旅客数(千人)	307	345	373	372	385	423	423
営業キロ(キロ)	26.4	28.8	28.8	28.8	31.2	31.2	31.2
期首職員数(人)	586	572	562	561	552	545	543

- 注1 旅客数には、渡り分を除く。  
 2 職員数は、正規職員のみを示す。

(前提条件)

平成16年度に東西線六地藏延伸，平成19年度に東西線天神川延伸を見込む。  
 定期的な運賃改定を見込む。(5年毎に12%)  
 東西線線路使用料の見直し  
 特例債制度の拡充(特例債元金償還補助金の財務処理の見直しを含む。)  
 給与の削減，特殊勤務手当・超過勤務手当の見直し等による人件費削減  
 一般経費の総額10%削減(平成20年度までに段階的に実施)

【プラン実施後】

(単位：億円)

年 度	15	16	17	18	19	20	21	計
健全化効果額	6	10	28	36	41	4	49	174
経常損益	204	168	139	133	133	115	68	
償却前損益	99	70	35	35	26	4	40	
不良債務	283	344	414	510	619	811	962	

【プラン実施前】

(単位：億円)

年 度	15	16	17	18	19	20	21
経常損益	210	178	167	169	174	119	117
償却前損益	106	80	72	80	75	15	17
不良債務	251	298	385	505	643	844	953

< 長期収支比較 >

区 分		ルネッサンスプラン実施前	ルネッサンスプラン実施後
損益収支	単年度赤字解消年次	開業後17年目(平成35年)	開業後13年目(平成31年)
	累積赤字解消年次	" 36年目(平成54年)	" 35年目(平成53年)
資金収支	単年度赤字解消年次	開業後21年目(平成39年)	開業後18年目(平成36年)
	累積赤字解消年次	" 32年目(平成50年)	" 30年目(平成48年)

第4 今後の進め方

- ・「ルネッサンスプラン」は，平成14年8月27日に労働組合に提案を行い，平成14年12月12日に大綱妥結し，その妥結内容を踏まえ記載内容を修正することにより，計画を確定するものである。
- ・一方，現在，「京都市交通事業審議会」において「市バス事業の果たすべき役割」や「規制緩和への対応策」について議論されていることから，今後提出される「提言」の主旨を事業に反映させ，着実な具体化を図るため，「ルネッサンスプラン」による経営健全化の取組と連携した「実施計画」を早急に策定するとともに，適切な進行管理に努めることとしている。