



これまでの経営健全化の取組

経営健全化プログラム21

H12-H14

経営健全化計画

- 市バス事業 -

H21-H27

H15-H20

ルネッサンスプラン

H21-H30

経営健全化計画

- 地下鉄事業 -

- ✓ 独自の給与カット
- ✓ バス運転士，地下鉄運輸職員の給与引下げ
- ✓ 市バス運行業務等の民間委託（管理の受委託）の実施
- ✓ 地下鉄駅職員業務の民間委託の推進
- ✓ 駅ナカビジネスの拡大

大幅な
経営改革



これまでの経営健全化の取組とその成果 | 市バス事業



新給料表の導入

バス運転士の給与を引下げ

バス運転士平均給与 ▲39.6%
平成11年度 9,260千円 → 令和2年度 5,596千円
(参考) 民間事業者の営業用バス運転者の平均給与費5,576千円 (※)



交通局独自の給与カット

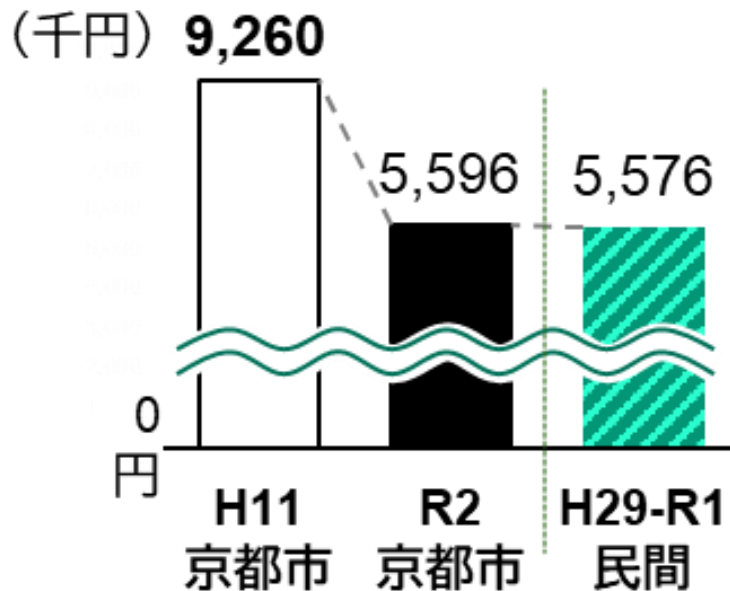
平成12年～平成23年度に
最大7%の給与カット等



市バス運行業務等の民間委託（管理の受委託）の推進

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
⇒ 平成12年～平均約13億円/年の経常支出削減

市バス運転士の平均給与



※ 平成29年度から令和元年度までの各年度の賃金構造基本統計調査（厚生労働省）における、全国（企業規模1,000人以上）の数値の平均



これまでの経営健全化の取組とその成果 | 市バス事業



バス車両更新期間の見直し

14年→18年



自動車整備業務の民間委託化

職員を40人削減



全庁を挙げてのお客様増加策の実施

平成25年度までに1日当たり320千人を目標とし、1年前倒しの平成24年度に達成。
平成21年度から平成29年度の間で57千人/日増客となり、368千人/日となった。



新たに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
その後、経営努力により一般会計任意補助金（生活支援路線補助金，市バス購入費に対する補助金）を削減し，地下鉄事業の支援財源として活用



これまでの経営健全化の取組とその成果 | 地下鉄事業



新給料表の導入

地下鉄運輸職員の給与を引下げ

地下鉄運転士平均給与 ▲8.9%
平成11年度 6,557千円 → 令和2年度 5,972千円
(参考) 民間事業者の電車運転士の平均給与費6,660千円 (※)



交通局独自の給与カット

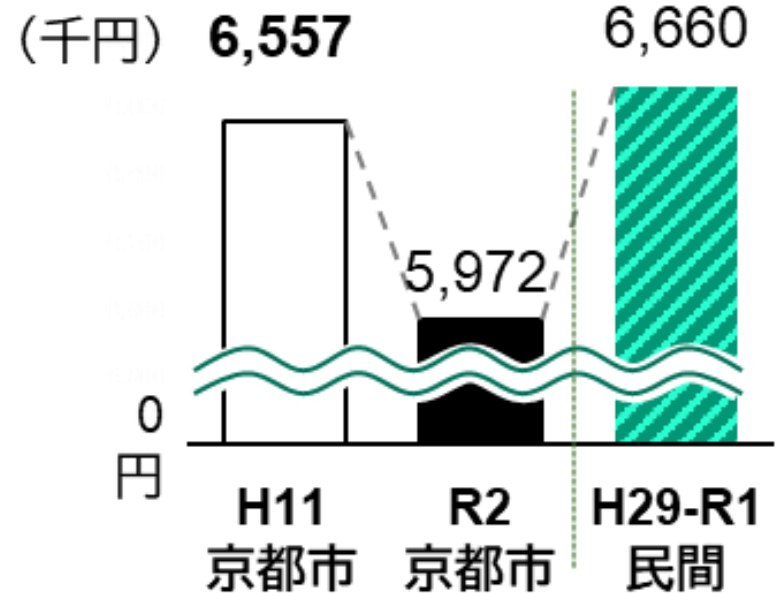
平成12年～平成23年度に
最大7%の給与カット等



地下鉄駅職員業務の民間委託の推進

平成19年～ 平均 約2億円/年の経常支出削減

地下鉄運転士の平均給与



地下鉄設備の更新期間の見直し

改集札機, 券売機, 昇降機設備等を
1～5年延長

※ 平成29年度から令和元年度までの各年度の賃金構造基本統計調査 (厚生労働省) における, 全国 (企業規模1,000人以上) の数値の平均



これまでの経営健全化の取組とその成果 | 地下鉄事業



全庁を挙げてのお客様増加策の実施

平成30年度までに1日5万人増客を目標とし、2年前倒しの平成28年度に達成。
平成21年度から令和元年度の間で73千人/日増客となり、400千人/日となった。



駅ナカビジネスの拡大

当初目標である平成25年度までに年間5億円の収入及び更なる目標である平成30年度までに年間10億円の収入を、それぞれ1年前倒しで達成



運賃改定

平成18年1月実施，改定率7.4%



5%の運賃改定を回避

経営健全化計画で見込んでいた更なる改定(5%)は、増客等による経営改善により回避



高金利企業債の借換えによる利息軽減

▲127億円の効果（一般会計等の効果を含む）



一般会計支援の拡充

国制度に基づく経営健全化出資，市バス事業の健全化により削減した補助金を活用した支援等