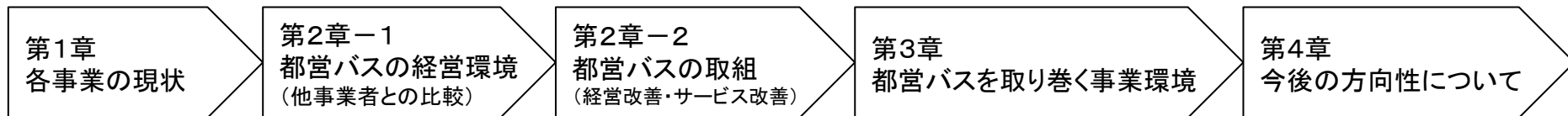


見える化改革報告書
「バス、都電、日暮里・舎人ライナー」

平成30年9月18日
交 通 局

「バス、都電、日暮里・舎人ライナー」報告書の概要（1/2）

見える化改革・事業ユニット分析の流れ



第1章 各事業の現状

東京さくらトラム(都電荒川線)

経常損益は赤字基調であり、増客に向けて取り組む必要がある

⇒ **観光資源としての旅客誘致** 企画電車の運行、広報誌の発行、駅ナンバリングの導入 等

日暮里・舎人ライナー

朝ラッシュ時間帯(日暮里方向)の混雑率が高く、昼間・休日における利用促進に取り組む必要がある

⇒ **混雑対策と昼間・休日の旅客誘致** 車両の増備、オフピーク対策、沿線区と連携したイベントの実施 等

都営バス

一日当たり乗車人員や乗車料収入、職員数、経常収益は、他の事業よりも事業規模が大きい

⇒ **2章以降では、都営バスを対象に事業分析を実施**

第2章-1 都営バスの経営環境(他事業者との比較)

- ・東京は物価が高く、給与のうち地域手当が高い
 - ・都営バスの表定速度は最も低い
 - ・事業エリアである東京23区の旅行速度が低速
- 平均年収(人件費)が比較的高くなる
- 輸送効率が悪くなる
- } 実車走行キロあたりの経常費用が高くなる経営環境に置かれている
- ・運賃が低廉であるほか、一般会計から赤字補填の補助金を受けていない

「バス、都電、日暮里・舎人ライナー」報告書の概要（2/2）

第2章-2 都営バスの取組（経営改善・サービス改善）

- ・給料表の見直しによる人件費削減（2007年度～）
 - ・管理の委託による人件費削減（2003年度～）
 - ・ニーズに合ったダイヤの見直し等（毎年度）
- ⇒ 8.2億円の黒字を計上（2017年度）

- ・バス接近表示装置等の設置
 - ・全車両のノンステップ化
 - ・停留所上屋・ベンチの設置 等
- ⇒ 今後の高齢者や外国人旅行者の増加

お客様ニーズに合った施策の充実が必要

第3章 都営バスを取り巻く事業環境

全国

バス運転手を取り巻く過酷な労働環境

バス運転手の不足

路線バスの廃止、縮小

都営バス

バス運転手の高齢化の進行

バス運転手の大量退職

採用選考の受験希望者の減少

臨海地域の開発等により乗客数が増加

バス運転手の確保が必要

第4章 今後の方向性について

- ①誰もが利用しやすい都営バスの実現 ⇒ 途切れない情報案内、更なるバリアフリー
- ②バス運転手の確保に向けて ⇒ 職業としての魅力発信・魅力向上、バス運転手の育成体制の充実

目次

- 第1章 各事業の現状
 - (1) 東京さくらトラム(都電荒川線)
 - (2) 日暮里・舎人ライナー
 - (3) 都営バス
- 第2章-1 都営バスの経営環境(他事業者との比較)
- 第2章-2 都営バスの取組(経営改善・サービス改善)
- 第3章 都営バスを取り巻く事業環境
- 第4章 今後の方向性について
 - 1 誰もが利用しやすい都営バスの実現
 - 2 バス運転手の確保に向けて
 - (1) 職業としての魅力発信・魅力向上
 - (2) バス運転手の育成体制の充実
- 参考資料

第1章 各事業の現状

第1章

(1) 東京さくらトラム(都電荒川線)

事業の全体像(概要)

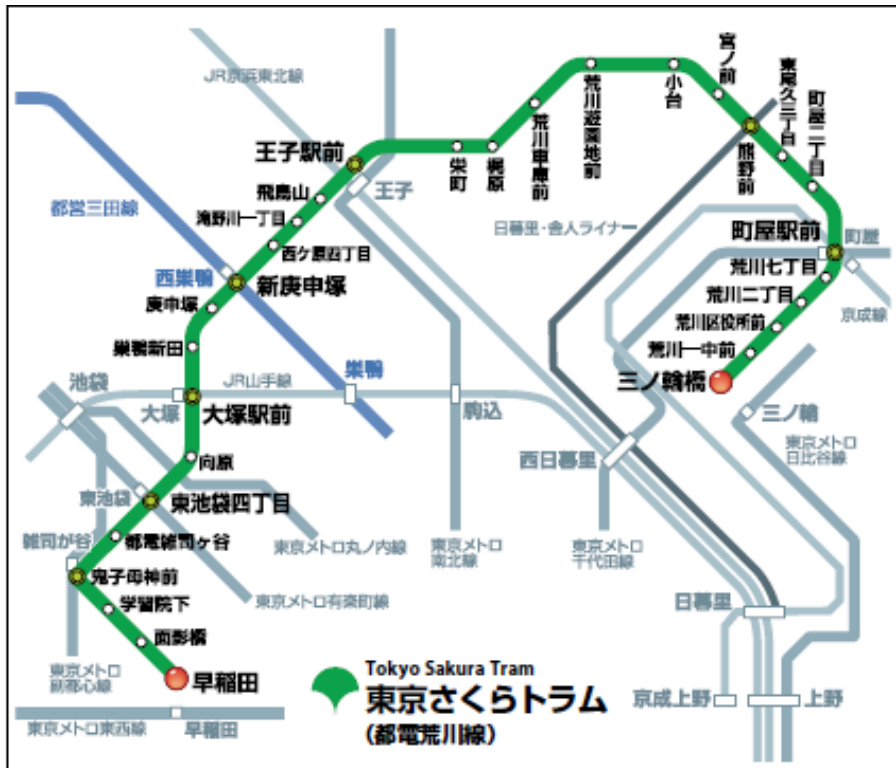
東京さくらトラム(都電荒川線、以下「さくらトラム」)は、三ノ輪橋から早稲田間の12.2kmを営業している。
2017年度の一当たり乗車人員は約4.8万人である。

概要

〈2017年度末時点〉

営業区間	営業キロ	停留場数	在籍車両数	乗車人員		乗車料収入		運賃
				年間	一日当たり	年間	一日当たり	
三ノ輪橋～早稲田	12.2km	30か所	36両	1,744万人	4.8万人	21億円	586万円	170円均一 <165円>*1

路線図



*1 < >内はICカードの大人運賃

体制①(局と関連団体(グループ企業)の執行体制)⁽¹⁾東京さくらトラム(都電荒川線)

企画・管理を担う本局、運行管理・営業を担う運輸部門、維持管理を担う保守部門の体制で運営している。
また、現場の保守部門においては、関連団体(グループ企業)と一体的に運営している。

		交通局*1	関連団体(グループ企業)*2			
本局		・事務職員等	3人			
現場	運輸部門	○荒川電車営業所				
		・助役等	19人	(一財)東京都営交通協力会(協力会)		
		・運転手	81人	1人*3		
			100人			
	保守部門	○荒川車両検修所	・助役等	6人	東京交通サービス(株)	(TKS)
		○荒川電気区	・助役等	6人	・荒川車両事務所	6人
		○荒川保線担当	・助役等	2人	・荒川電気事務所	14人
				14人	・荒川保線事務所	14人
				14人	34人*4	
				合計 117人		

*1 2017年3月31日現在(決算人員)、再任用短時間職員含まず。

*2 2016年4月1日現在

*3 さくらトラムの業務に従事する常勤職員のみ

*4 さくらトラムの業務に従事する常勤職員のみ

体制②(参考一 関連団体の概要)

関連団体の概要は以下の通りである。

団体名	東京交通サービス株式会社 (TKS)	一般財団法人東京都営交通協力会 (協力会)
設立年月日	1969年10月16日	1943年5月29日
資本状況	① 資本金 2,000万円 ② 出資割合 100%(東京都)	出捐金 2万円
人員状況 (2017年8月1日現在)	① 常勤役員数 3人 ② 社員数 245人*1 (うち、都派遣20人)	① 常勤役員数 4人 ② 社員数 1,733人*2 (うち、都派遣3人)
経営状況 (2016年度決算)	① 売上高 62億円 (うち、軌道事業からの 受託料収入4.4億円) ② 純利益 1.2億円	① 売上高 110億円 (うち、軌道事業からの 受託料収入0.2億円) ② 純利益 0.7億円
委託内容 *3	・ 保守点検(保線、車両、電気設備など) ・ 安全管理業務 ・ 車庫内の業務 等	・ 車両清掃 等

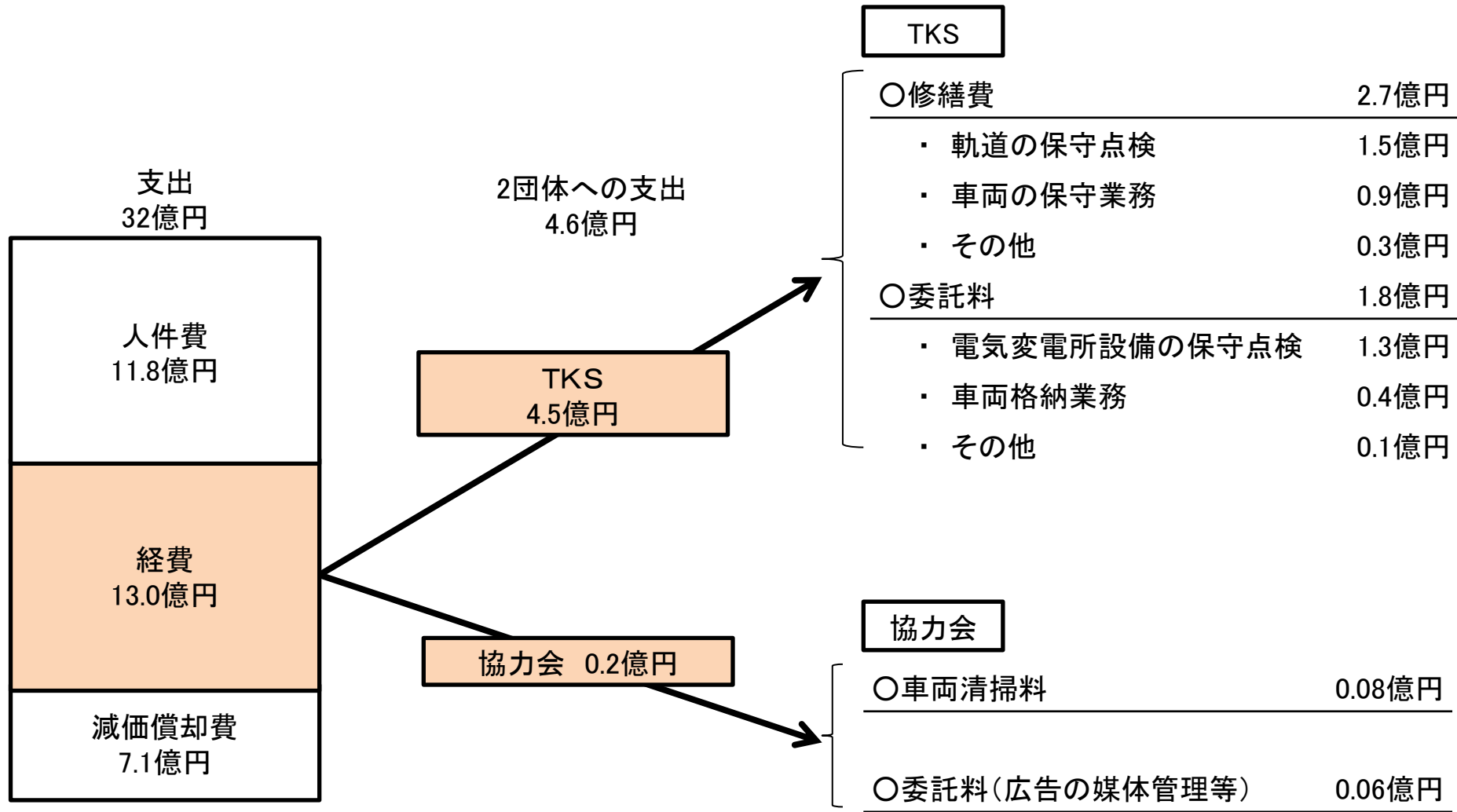
*1 常勤職員のみ

*2 契約社員等を含む。

*3 さくらトラムの業務に関する内容

体制③(業務委託に係る関連団体への支出状況)

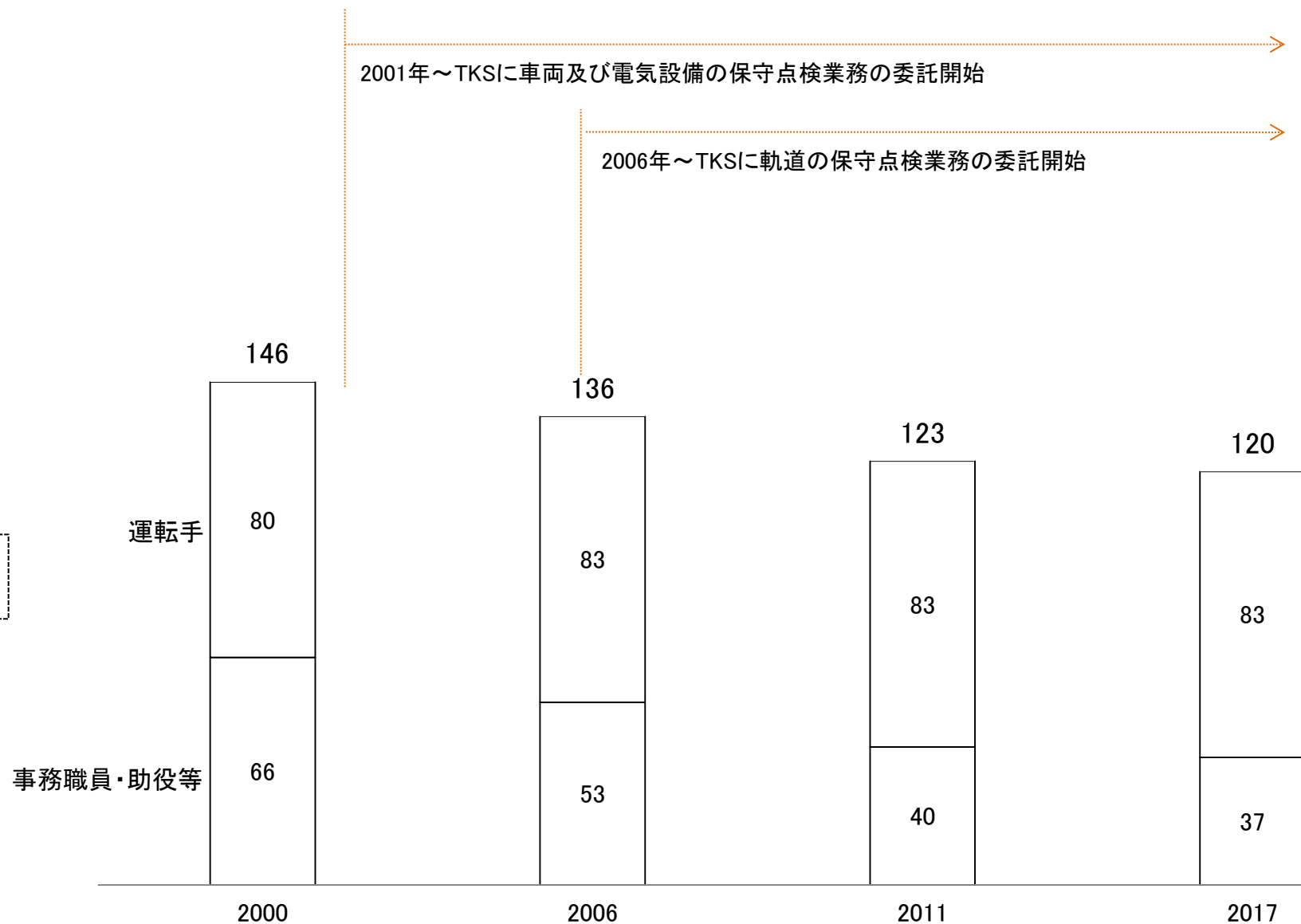
さくらトラムに係る施設・設備の保守点検などを関連団体に委託しており、2017年度決算においては、経費のうち2団体への支出がおよそ4割を占めている。



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

体制④(局職員数の推移)

車両や軌道などの保守点検業務について関連団体への委託を進めたことにより、直営の職員数は減少している。

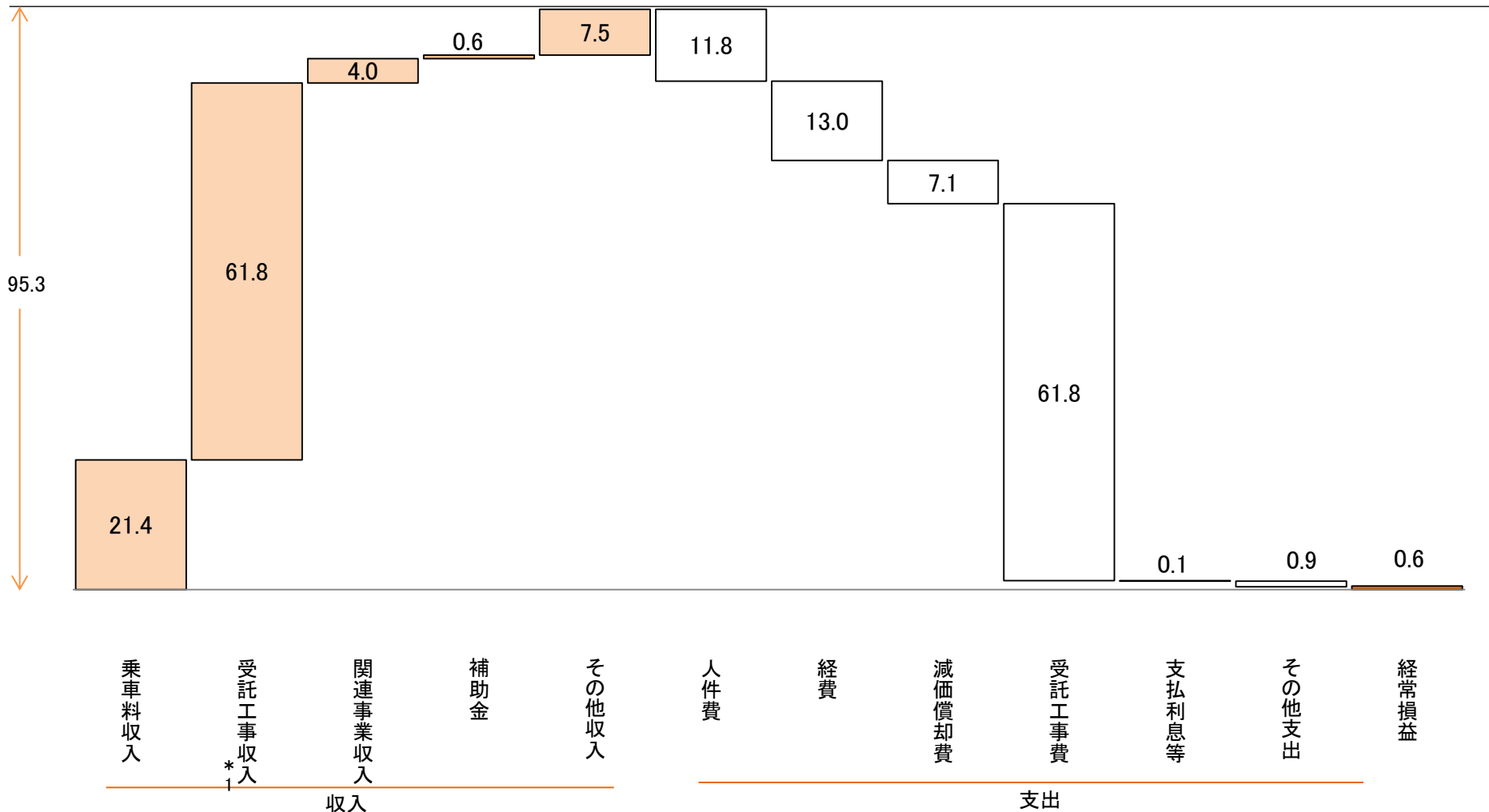


*1 決算人員、再任用短時間職員含まず。

財務①(収支状況)

2017年度における軌道事業の経常収支は0.6億円の黒字である。

経常的収支の内訳(2017年度)
(億円)

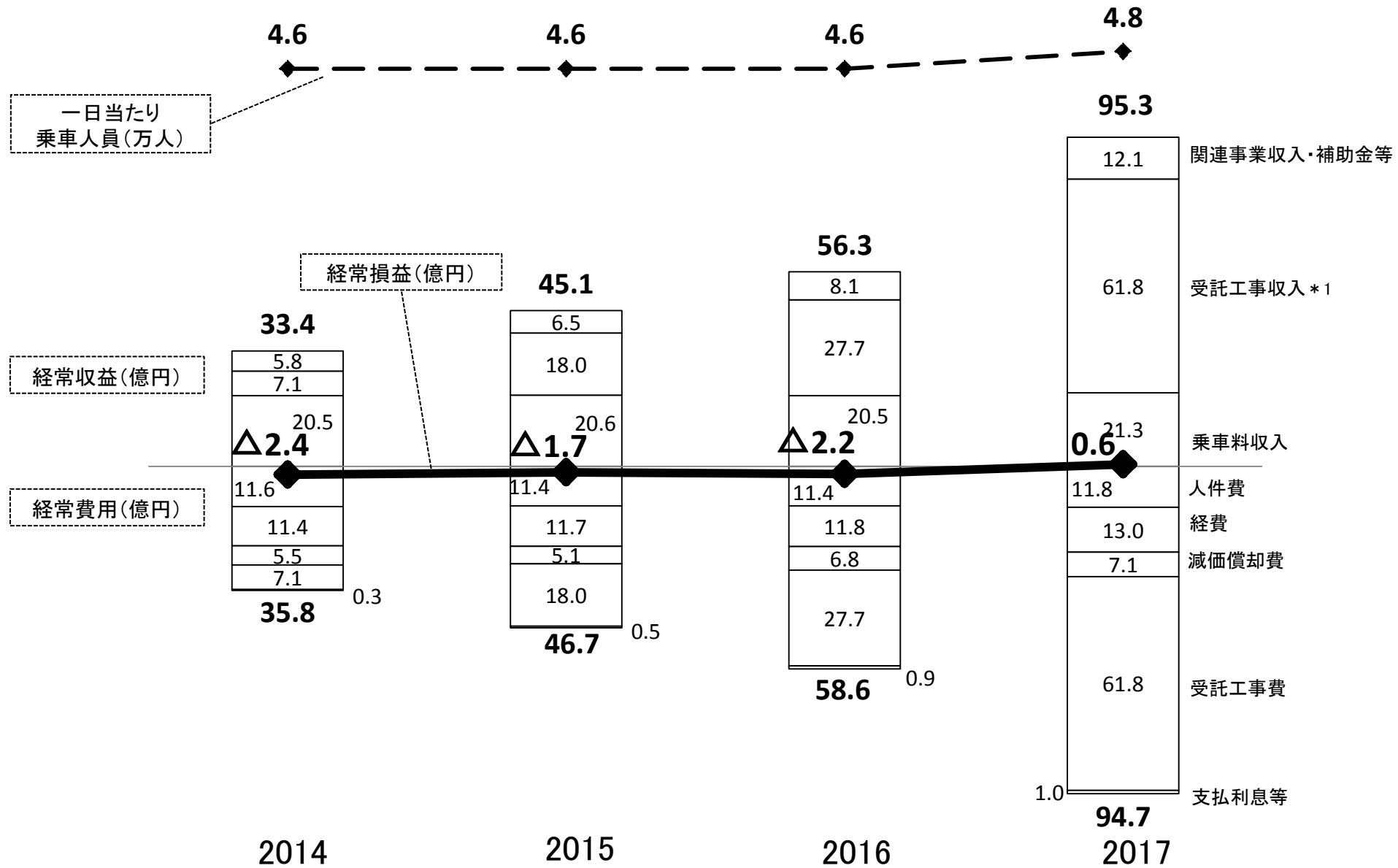


* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

* 1 軌道に隣接する道路建設等の街路整備事業に伴い、交通局が建設局及び都市整備局から受託して行う、さくらトラムの軌道移設や道路工事等の収入

財務②(経常収支の推移)

車両の更新に伴う減価償却費の増などにより、経常損益は赤字基調であったが、2017年度は黒字となった。



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

*1 軌道に隣接する道路建設等の街路整備事業に伴い、交通局が建設局及び都市整備局から受託して行う、さくらトラムの軌道移設や道路工事等の収入

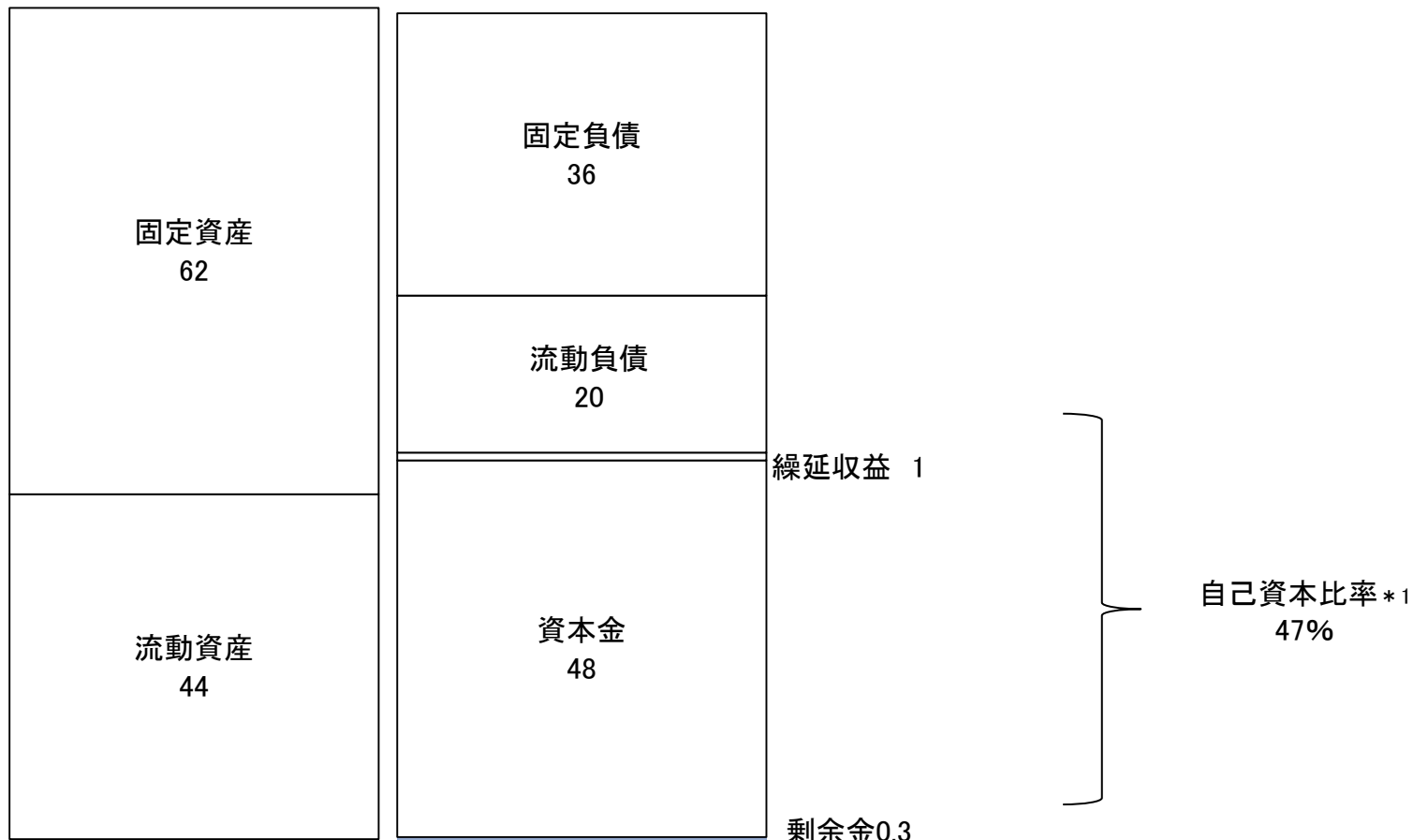
財務③(貸借対照表)

軌道事業の自己資本比率は、47%である。

貸借対照表(2017年度)
 (億円)

資 産

負債・資本



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

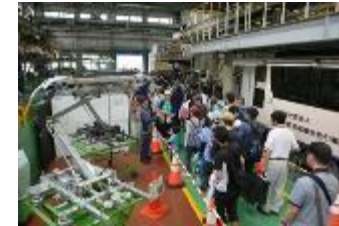
*1 (繰延収益+資本金+剰余金)÷(負債+資本)

乗客誘致対策①

多くのお客様にさくらトラムを利用してもらえるよう、沿線地域と連携しながら様々な企画を積極的に展開している。

■ 各種イベントの実施

- 沿線4区地域活性化協議会によるスタンプラリー(例年8～9月)
- 沿線4区の協力による宝探しイベント(2017年度に初めて実施)
- 車庫内イベントの実施
 - ・普段は立ち入ることのできない車庫を開放
 - ・車両撮影会や車庫見学会、グッズ販売、体験イベントなどを実施等
- フォトコンテストの実施
 - ・SNSやアプリを活用したフォトコンテストを2018年3月に実施(応募数:1,377点)
- 企画電車の運行
 - ・沿線の自治体とも連携し、季節に合わせた装飾を車内に実施



車庫内イベント



フォトコンテスト



都電沿線のバラ



さくら号



クリスマス号

■ 都電サポーターとの連携

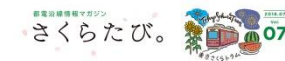
- ・バラの手入れや地域の魅力発信など、様々な活動への支援
- ・「都電だいすき！」を発行し、都電サポーターの活動を広く紹介

■ 沿線の大学との連携

- ・早稲田祭2017実行委員会と連携し、沿線のスポットを現役の大学生の目線で紹介する冊子を作成

■ 広報誌の発行

- ・都電の愛称「東京さくらトラム」とともに都電の魅力を積極的にアピールし、より多くの方に親しんでいただけるよう、新たに沿線情報誌「さくらたび。」を発行(2017.7～)



沿線情報誌「さくらたび。」

乗客誘致対策②

国内外から東京を訪れる多くのお客様にさくらトラムを利用してもらえるよう、インバウンド誘致の取組や駅ナンバリングの導入等を実施している。

■ インバウンド誘致の取組

○ 多言語冊子の発行

- ・5言語(英語、中国語(繁体、簡体)、韓国語、タイ語)に対応、路線案内図や観光スポット、乗車方法などを紹介

○ 海外旅行博への出展

- ・ブースにおいて、パンフレットの配布、動画の放映などを実施
- ・2017年度は、ソウル(6月)、バンコク(9月)、台北(11月)で出展



多言語冊子の発行



海外旅行博への出展

■ 駅ナンバリングの導入

- ・全30停留場に駅ナンバリングを導入するとともに、案内サイン等を改修
- ・さくらトラムの愛称定着を図るため、桜をイメージした路線シンボル・ナンバリングデザインを策定



路線シンボル



駅ナンバリング



駅名標

第1章

(2) 日暮里・舎人ライナー

事業の全体像(概要)

日暮里・舎人ライナーは、日暮里から見沼代親水公園間の9.7kmを結ぶ新交通システムである。
 2008年3月30日に開業し、2017年度の一日当たり乗車人員は約8.6万人となっている。

概要

<2017年度末時点>

営業区間	営業キロ	駅数	在籍車両数	乗車人員		乗車料収入		運賃
				年間	一日当たり	年間	一日当たり	
日暮里～見沼代親水公園	9.7km	13駅	90両	3,139万人	8.6万人	55億円	1,507万円	170円～330円 <165円～329円>*1

路線図



Nippori-Toneri Liner
 日暮里・舎人ライナー

*1 < >内はICカードの大人運賃

体制①(局と団体(グループ企業)の執行体制)

企画・管理を担う本局、運行管理・営業を担う運輸部門、維持管理を担う保守部門の体制で運営している。
また、現場の運輸部門や保守部門においては、関連団体(グループ企業)と一体的に運営している。

交通局*1		関連団体(グループ企業)*2			
本局	・事務職員等	7人			
			(一財)東京都営交通協力会 (協力会)		
現場	○日暮里・舎人営業所 運輸部門	・助役等	32人	・駅業務部	11人
		・駅係員	18人	・清掃業務部	1人
		50人		12人*3	
	○舎人車両検修所 ○舎人電気区 ○舎人施設区 保守部門	・助役等	10人	東京交通サービス(株) (TKS)	
		・助役等	10人	・舎人車両事務所	5人
		・助役等	5人	・舎人施設事務所	5人
	25人		10人*4		
	合計	82人			

*1 2017年3月31日現在(決算人員)、再任用短時間職員含まず。本局人員の中に研修所(1人)含む。

*2 2016年4月1日現在

*3 日暮里・舎人ライナーの業務に従事する常勤職員のみ

*4 日暮里・舎人ライナーの業務に従事する常勤職員のみ

体制②(参考一 関連団体の概要)

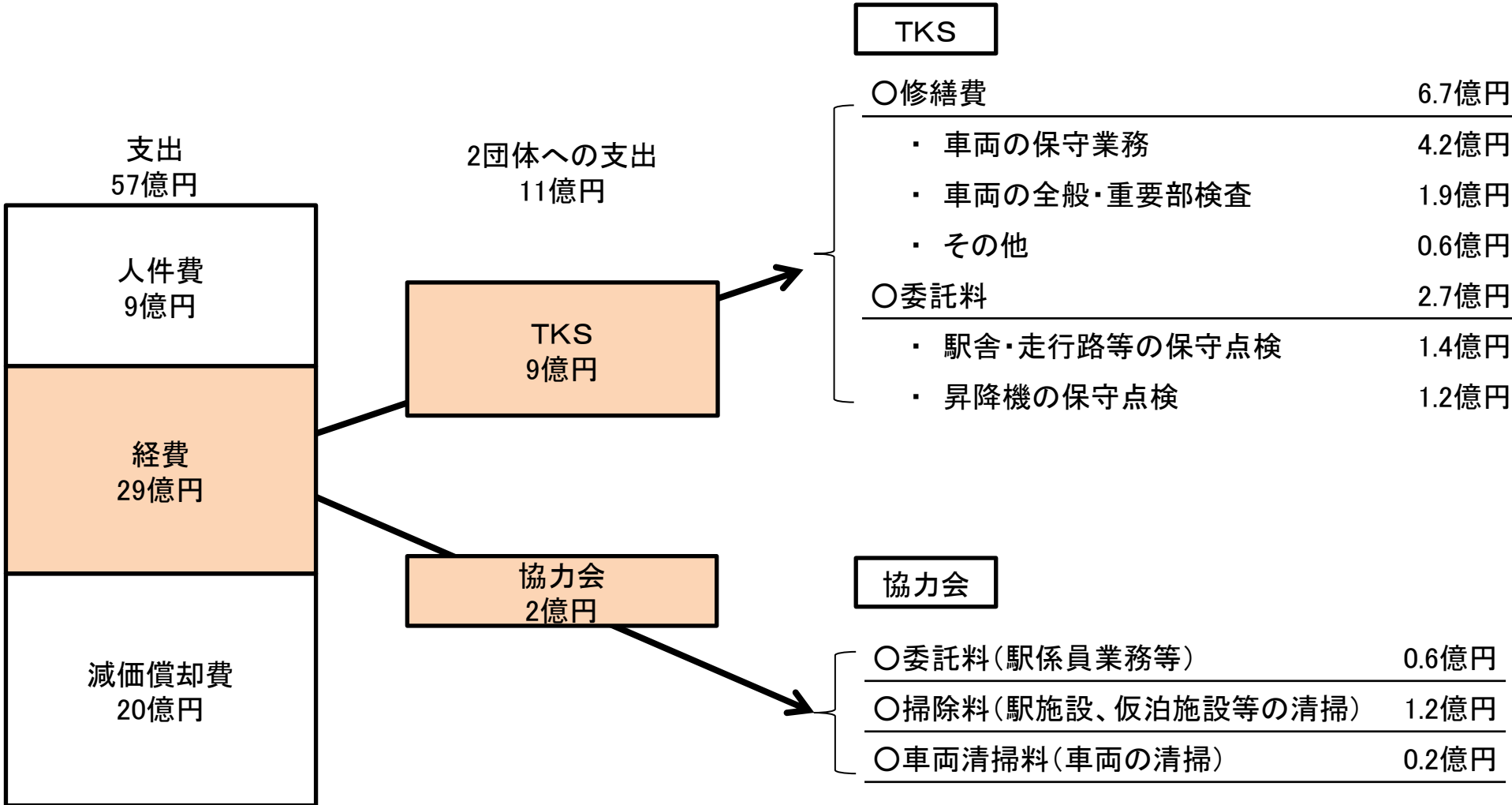
関連団体の概要は以下の通りである。

団体名	東京交通サービス株式会社 (TKS)	一般財団法人東京都営交通協力会 (協力会)
設立年月日	1969年10月16日	1943年5月29日
資本状況	① 資本金 2,000万円 ② 出資割合 100%(東京都)	出捐金 2万円
人員状況 (2017年8月1日現在)	① 常勤役員数 3人 ② 社員数 245人*1 (うち、都派遣20人)	① 常勤役員数 4人 ② 社員数 1,733人*2 (うち、都派遣3人)
経営状況 (2016年度決算)	① 売上高 62億円 (うち、新交通事業からの 受託料収入 9.0億円) ② 純利益 1.2億円	① 売上高 110億円 (うち、新交通事業からの 受託料収入 1.9億円) ② 純利益 0.7億円
委託内容 *3	<ul style="list-style-type: none"> ・ 保守点検(車両、駅務機器、昇降機など) ・ 車両の全般・重要部検査 ・ 工事の立会 等	<ul style="list-style-type: none"> ・ 駅係員業務(1駅/3駅*4) ・ 車両・駅施設清掃 等

*1 常勤職員のみ
 *2 契約社員等を含む。
 *3 日暮里・舎人ライナーの業務に関する内容
 *4 駅係員が常駐する駅数

体制③(業務委託に係る関連団体への支出状況)

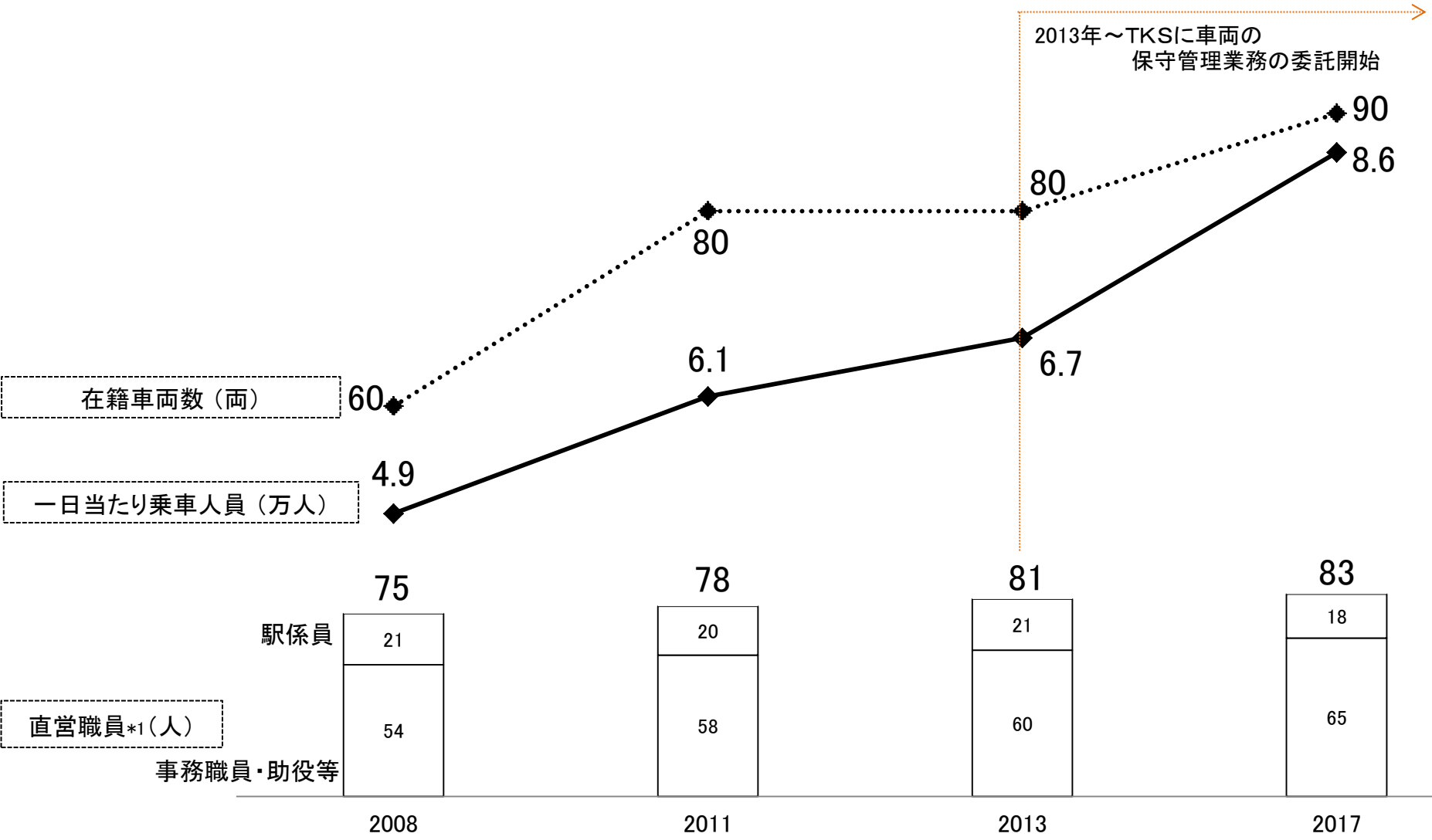
日暮里・舎人ライナーに係る施設・設備の保守点検や駅係員業務等を関連団体に委託しており、2017年度決算においては、経費のうち2団体への支出がおよそ4割を占めている。



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

体制④(局職員数の推移)

2008年3月の開業以降、乗車人員の増加に伴い、車両を増備するなど業務量が増える中、車両の保守管理業務等を関連団体へ委託することで、直営の職員数の増加を抑制している。

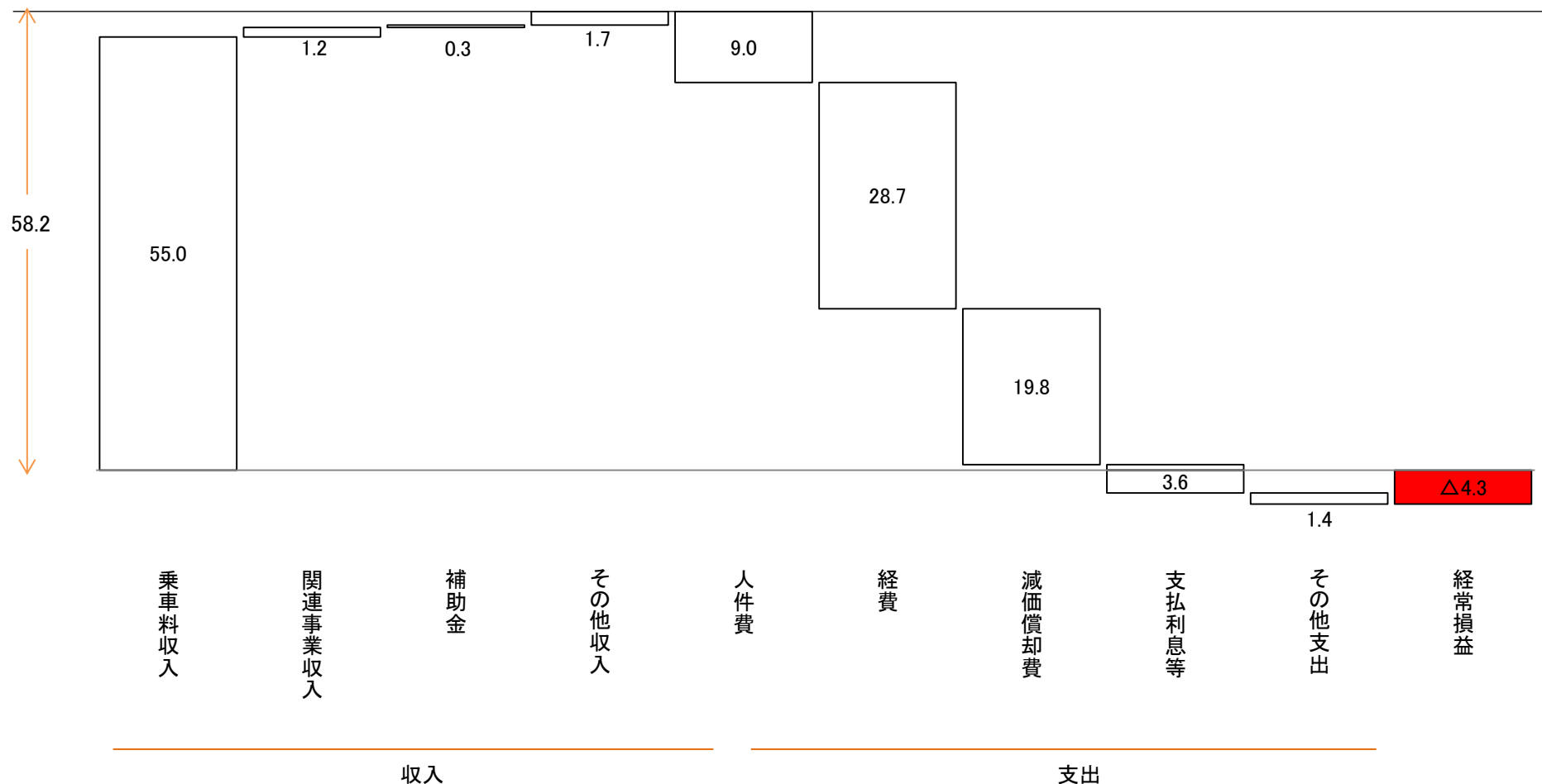


*1 決算人員、再任用短時間職員含まず。

財務①(収支状況)

2017年度における新交通事業の経常収支は、開業時や混雑対策のための追加投資による資本費の負担が大きいこと等から、4.3億円の赤字である。

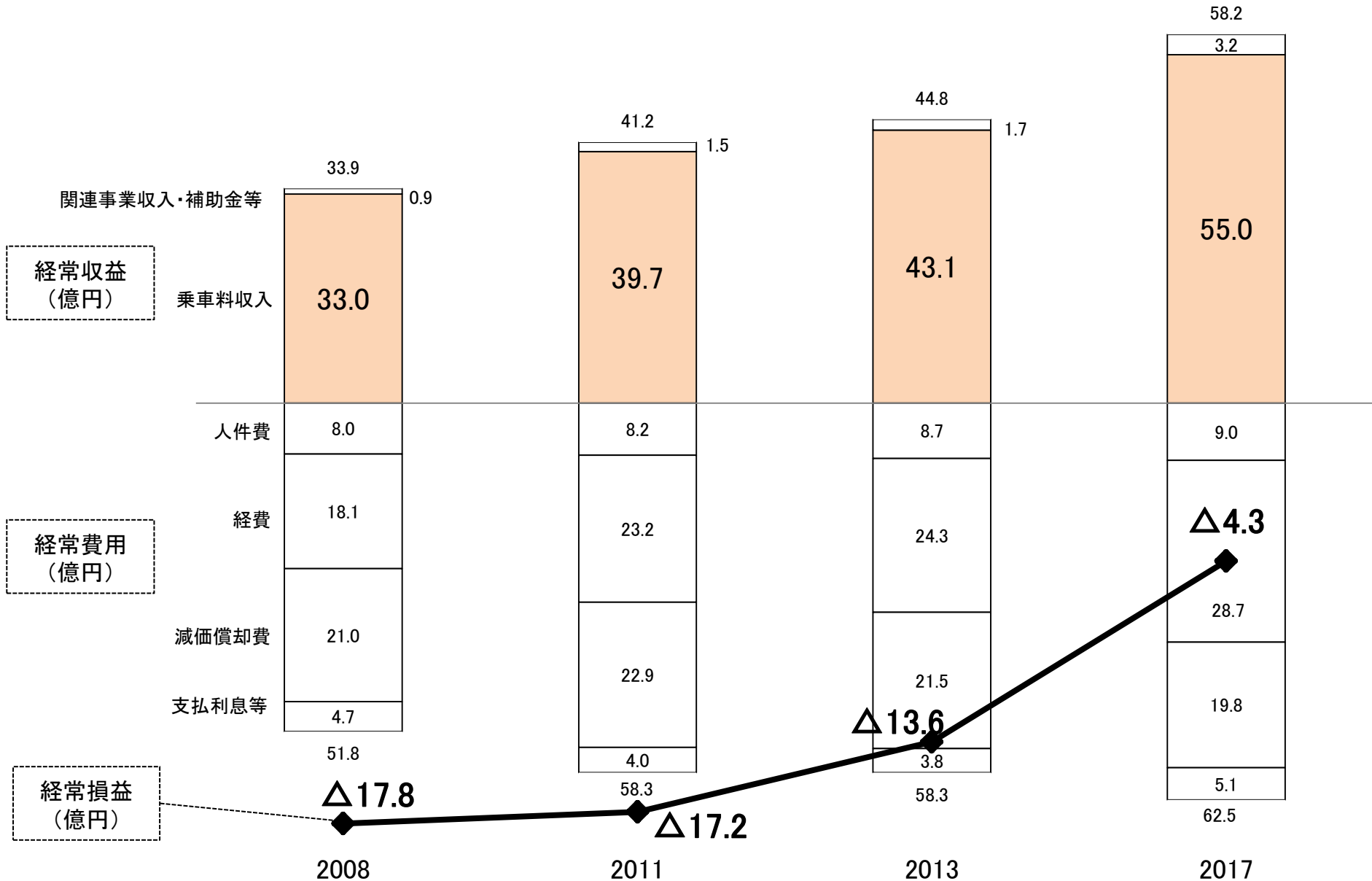
経常的収支の内訳(2017年度)
 (億円)



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

財務②(経常収支の推移)

乗車料収入の増加により赤字幅は縮小しているものの、経常損益は赤字で推移している。

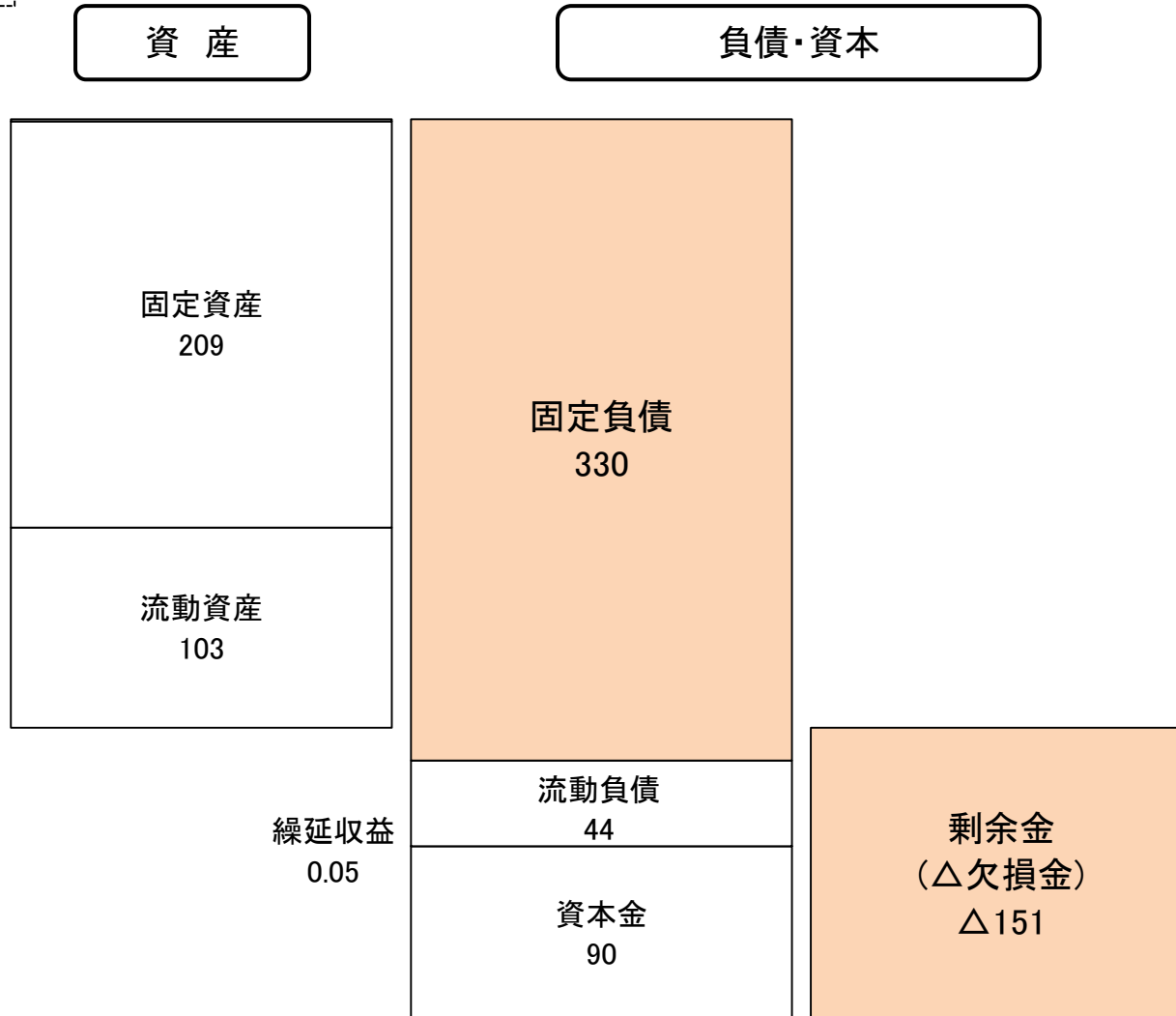


* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

財務③(貸借対照表)

多額の固定負債と欠損金を抱えており、債務超過の状態である。

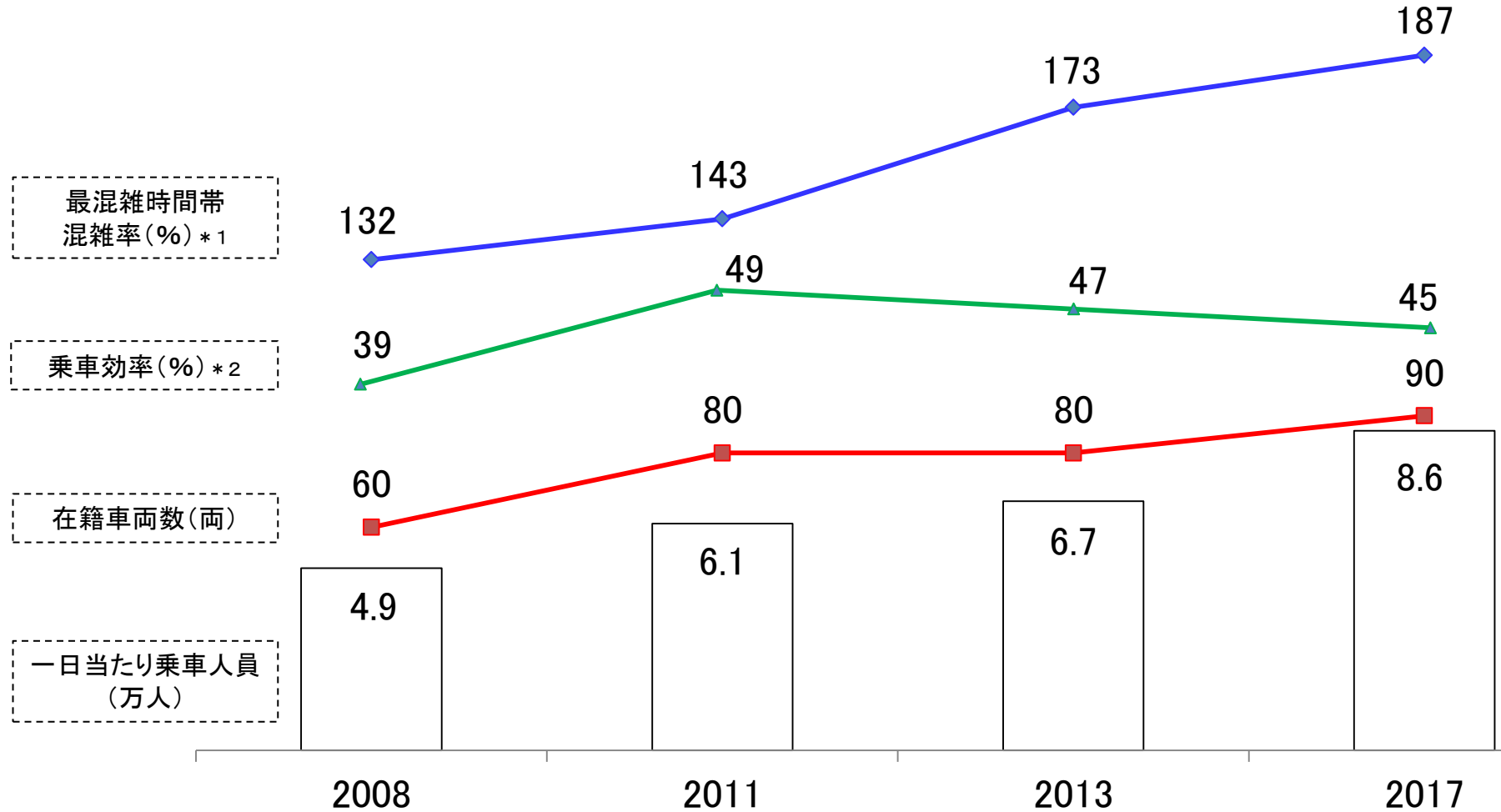
貸借対照表(2017年度)
 (億円)



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

混雑状況

開業当初(2008年度)の最混雑時間帯の混雑率は132%であったが、その後、沿線における住宅の建設等により、乗客数の増加が続き、2017年度には187%となっている。一方、平均の乗車効率は2011年度以降、減少傾向である。

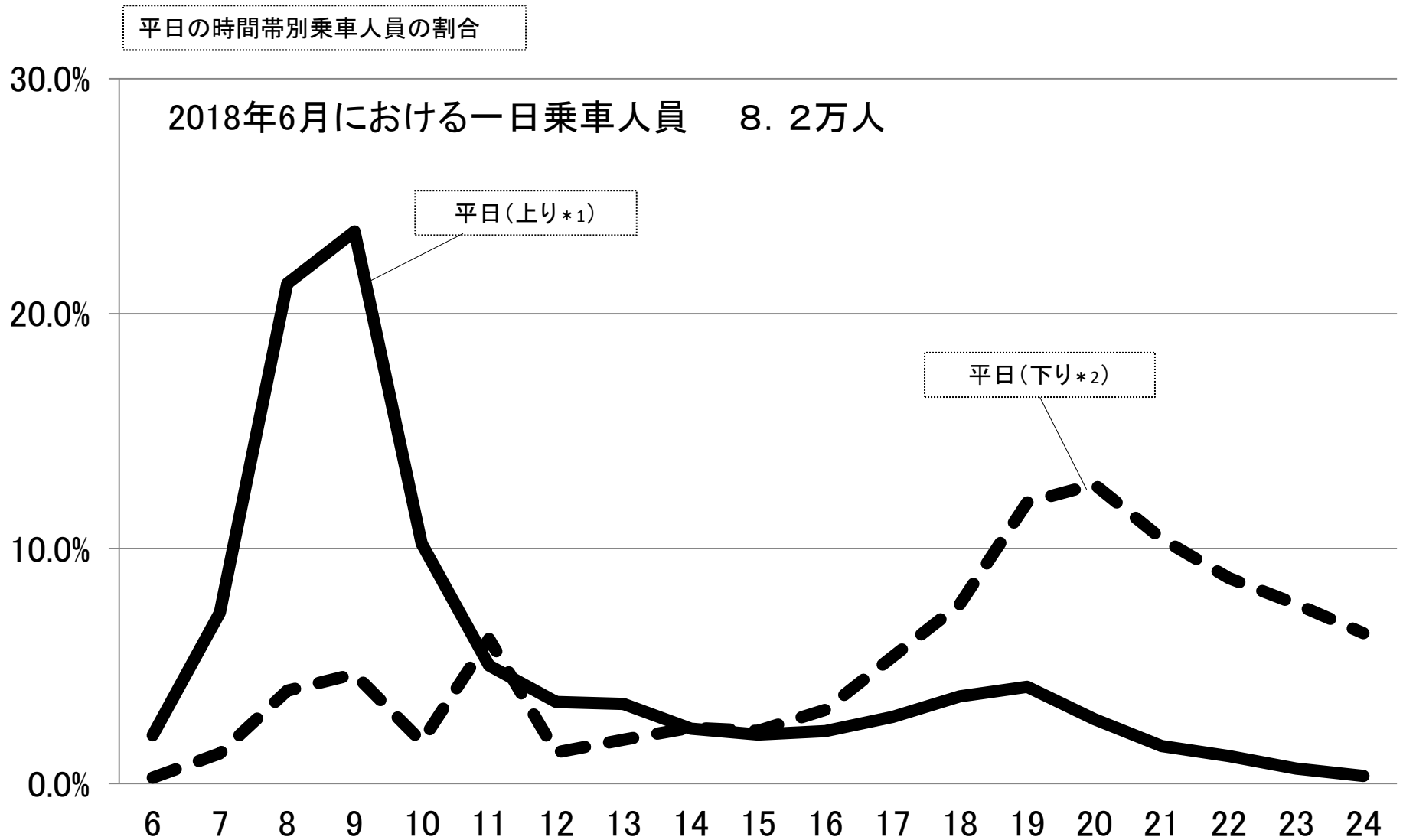


*1 最混雑区間(赤土小学校前→西日暮里)における最混雑時間帯1時間の平均混雑率

*2 終日、全線における客車定員に対する輸送人員の割合

時間帯別乗車人員(平日)

平日の時間帯別に乗車人員の割合を見ると、8時～9時の上りに乗客が集中している。



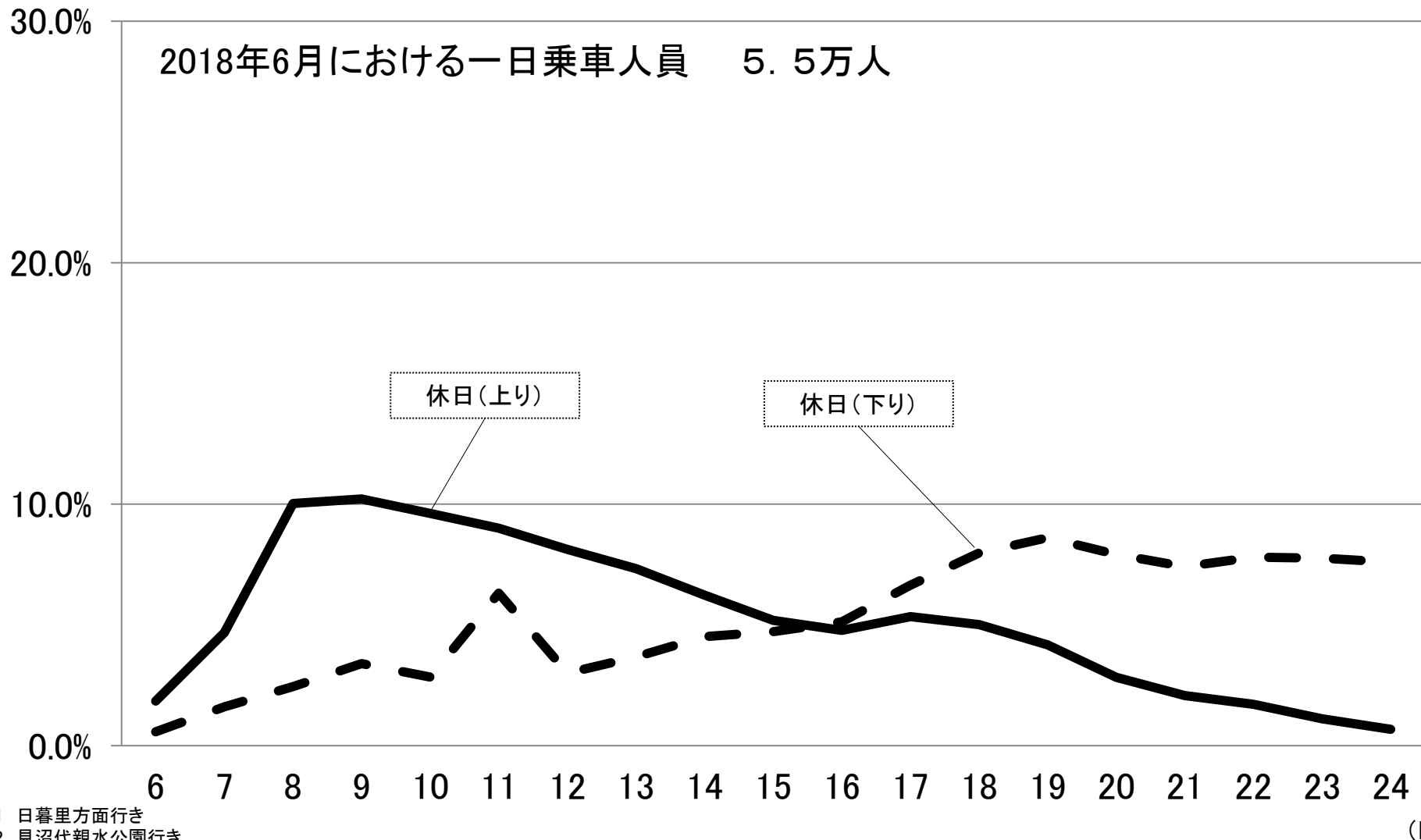
*1 日暮里方面行き
*2 見沼代親水公園行き

出典 2018年6月における改札機ODデータ(着時間によるデータ)

時間帯別乗車人員(休日)

休日の時間帯別に乗車人員の割合を見ると、ピーク時の集中は認められないが、乗車人員は平日の約7割程度となっている。

休日の時間帯別乗車人員の割合



*1 日暮里方面行き
 *2 見沼代親水公園行き

出典 2018年6月における改札機ODデータ(着時間によるデータ)

混雑対策

朝ラッシュ時間帯の混雑緩和を目的として、輸送力の増強やオフピーク対策を実施している。

■ 輸送力の増強

朝ラッシュ時間帯の輸送力を増強するため、ロングシート化した新型車両を増備し、ダイヤ改正を実施

○ 車両の増備

2016年度：1編成(5両)

2019年度：2編成(10両) ※2017年度～ 設計・製造



新型車両(320形)



ロングシート化

■ オフピーク対策

○ キャンペーンの実施(2013年度～)

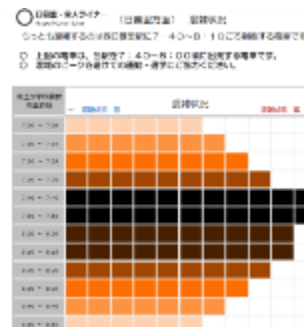
- ・1月から3月までの平日の朝ラッシュ時間帯前に、IC定期券により対象駅で乗降したお客様に抽選で豪華景品をプレゼントする「早起きキャンペーン」を実施
- ・2017年度から「朝活応援・時差Bizキャンペーン」として夏季(7月)にも実施

○ 混雑の見える化

・時差Bizの実施を契機に、最混雑区間における時間毎の混雑状況を駅構内ポスターや交通局ホームページで公表



朝活応援・時差Bizキャンペーン



混雑の見える化

乗客誘致対策

通勤・通学以外にも多くのお客様に日暮里・舎人ライナーを利用してもらえるよう、沿線地域と連携しながら様々な企画を積極的に展開している。

○ 沿線地域との連携

- ・舎人公園と連携した乗客誘致策の実施や「千本桜まつり」への出展
- ・地元区と定期的にイベントなどの情報を共有

○ イベントラリーの実施

- ・映画やアニメとタイアップしたスタンプラリーなどを年2回程度実施

○ PR冊子の発行

- ・沿線ガイド「にっとね」を発行し、観光情報やモデルコースなどを紹介

○ インバウンド誘致の取組

- ・多言語冊子の発行
5言語(英語、中国語(繁体、簡体)、韓国語、タイ語)に対応、路線案内図や観光スポット、乗車方法などを紹介



千本桜まつりポスター



沿線ガイド「にっとね」

第1章

(3) 都営バス

これ以降は、交通事業会計*1のなかで事業規模が大きく乗車人員が多い都営バス事業を対象に、分析を実施する。

2017年度末

	都営バス	日暮里・舎人 ライナー	さくら トラム
一日当たり 乗車人員	63万人 (82%)	9万人 (12%)	5万人 (6%)
一日当たり 乗車料収入	9,972万円 (83%)	1,507万円 (12%)	586 万円 (5%)
職員数	2,654人 (93%)	83 人 (3%)	120 人 (4%)
経常収益	410億円 (73%)	58億円 (10%)	95億円 (17%)

*1 上野動物園内のモノレール(懸垂電車事業)は除く。

事業の全体像(概要)

都営バスは、主に東京都区部の一部と青梅市で運行しており、2017年度の一日当たり乗車人員は約63万人である。

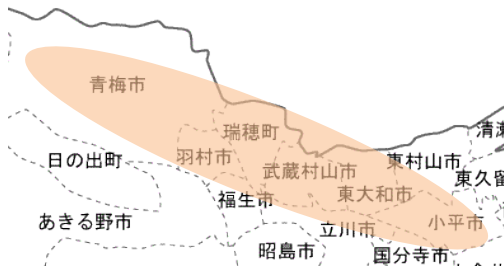
■ 概要

〈2017年度末時点〉

営業キロ*1	系統数*1	系統総長*1	停留所数	在籍車両数	乗車人員		乗車料収入		運賃*2
					年間	一日当たり	年間	一日当たり	
739.2km	129系統	1075.2km	1,545か所	1,481両	2.3億人	63万人	364億円	9,972万円	210円均一 〈206円〉

■ 事業エリア

主に東京都のJR山手線と荒川に囲まれた地域の内側及び江戸川区の一部並びに多摩地域の一部で運行



*1 2018年4月1日現在

*2 区部の大人運賃(特殊路線除く)、〈 〉内はICカードの運賃。多摩地域の大人運賃は、初乗り 現金180円 ICカード175円 (対キロ区間制)

体制①(局と関連団体(グループ企業)の執行体制)

企画・管理を担う本局、運行管理・営業を担う運輸部門、車両の維持管理を担う保守部門の体制で運営している。

交通局*1

関連団体

本局

・事務職員等 145人

(株)はとバス

(はとバス)

・管理部門 7人

・運行管理部門(バス運転含む) 475人

・車両整備部門 34人

516人*3

(一財)東京都営交通協力会

(協力会)

・定期券業務部 11人

・清掃業務部 1人

12人*4

運輸部門

○自動車営業所×11
(管理・運輸総括担当)

・助役等 328人

・バス運転手 1,934人

2,262人

現場

保守部門

○自動車工場

○各営業所車両担当

・助役等 56人

・技能職員*2 142人

198人

合計 2,605人

*1 2017年3月31日現在(決算人員)、再任用短時間職員含まず。

*2 バス車両の整備を担う現業職員

*3 路線バス受託事業本部社員(2017年8月1日現在)

*4 都営バスの業務に従事する常勤職員のみ(2016年4月1日現在)

体制②(参考一 関連団体の概要)

関連団体の概要は以下の通りである。

団体名	株式会社はとバス (はとバス)	一般財団法人東京都営交通協力会 (協力会)
設立年月日	1948年8月14日	1943年5月29日
資本状況	4億5千万円	出捐金 2万円
人員状況*1 (2017年8月1日現在)	① 常勤役員数 10人 ② 社員数 1,053人 (うち、都派遣0人)	① 常勤役員数 4人 ② 社員数 1,733人 (うち、都派遣3人)
経営状況*2 (2016年度決算)	① 売上高 173億円 (うち、自動車運送事業からの 受託料収入 35.6億円) ② 純利益 0.4億円	① 売上高 110億円 (うち、自動車運送事業からの 受託料収入 5.1億円) ② 純利益 0.7億円
委託内容*3	・ 営業所の管理委託 *4 等 (5支所 / 18営業所・支所)	・ ターミナル運行管理業務(17か所) ・ 定期券発売業務(12か所) ・ 車両清掃 等

*1 契約社員等を含む

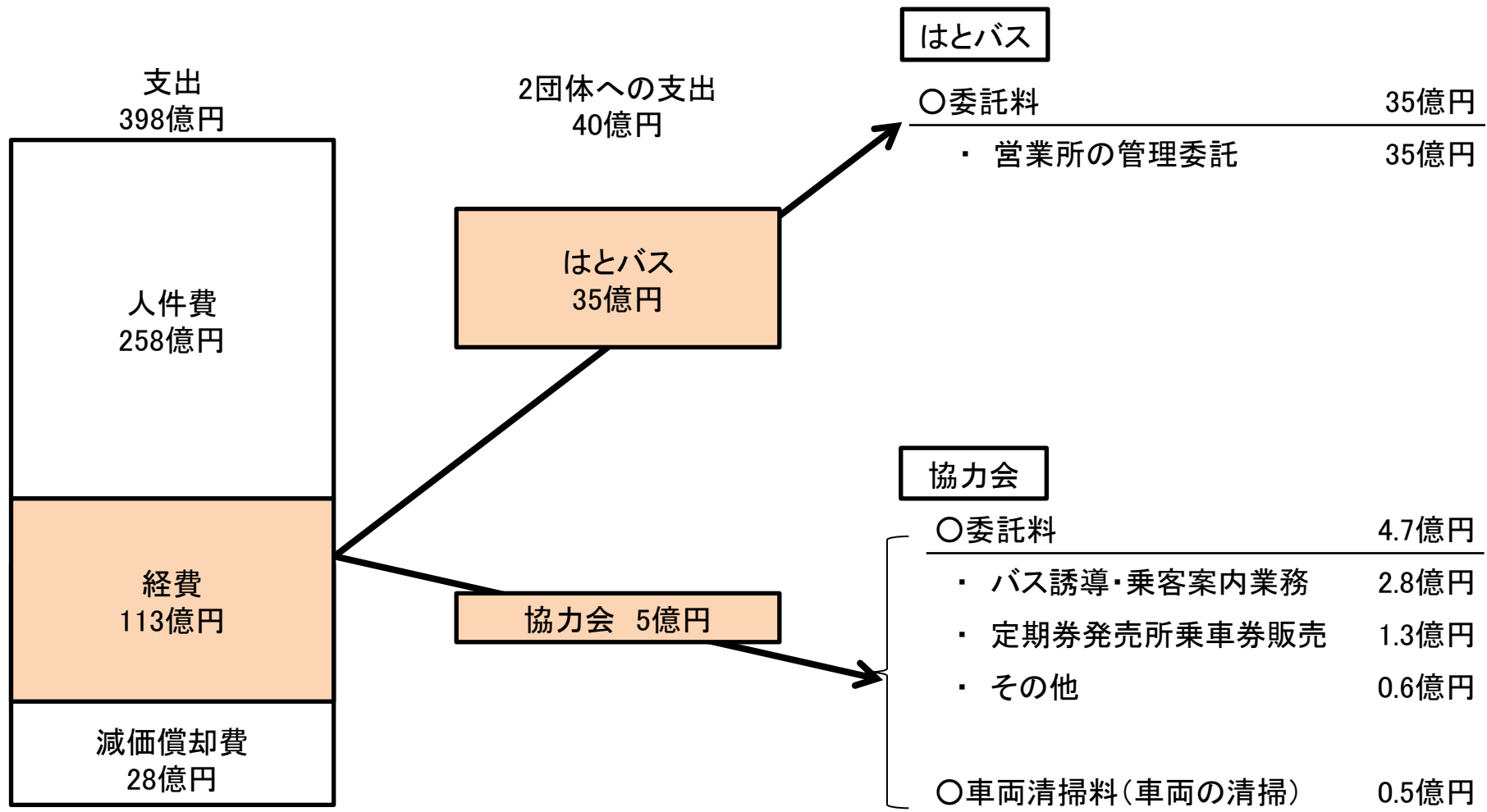
*2 はとバスは、6月決算(2016.7.1~2017.6.30)

*3 都営バスの業務に関する内容

*4 道路運送法に基づき、ダイヤ、運賃等の決定権を留保しながら、事業所における運転業務、運行管理業務、車両整備業務を一体的に外部に委託するもの

体制③(業務委託に係る関連団体への支出状況)

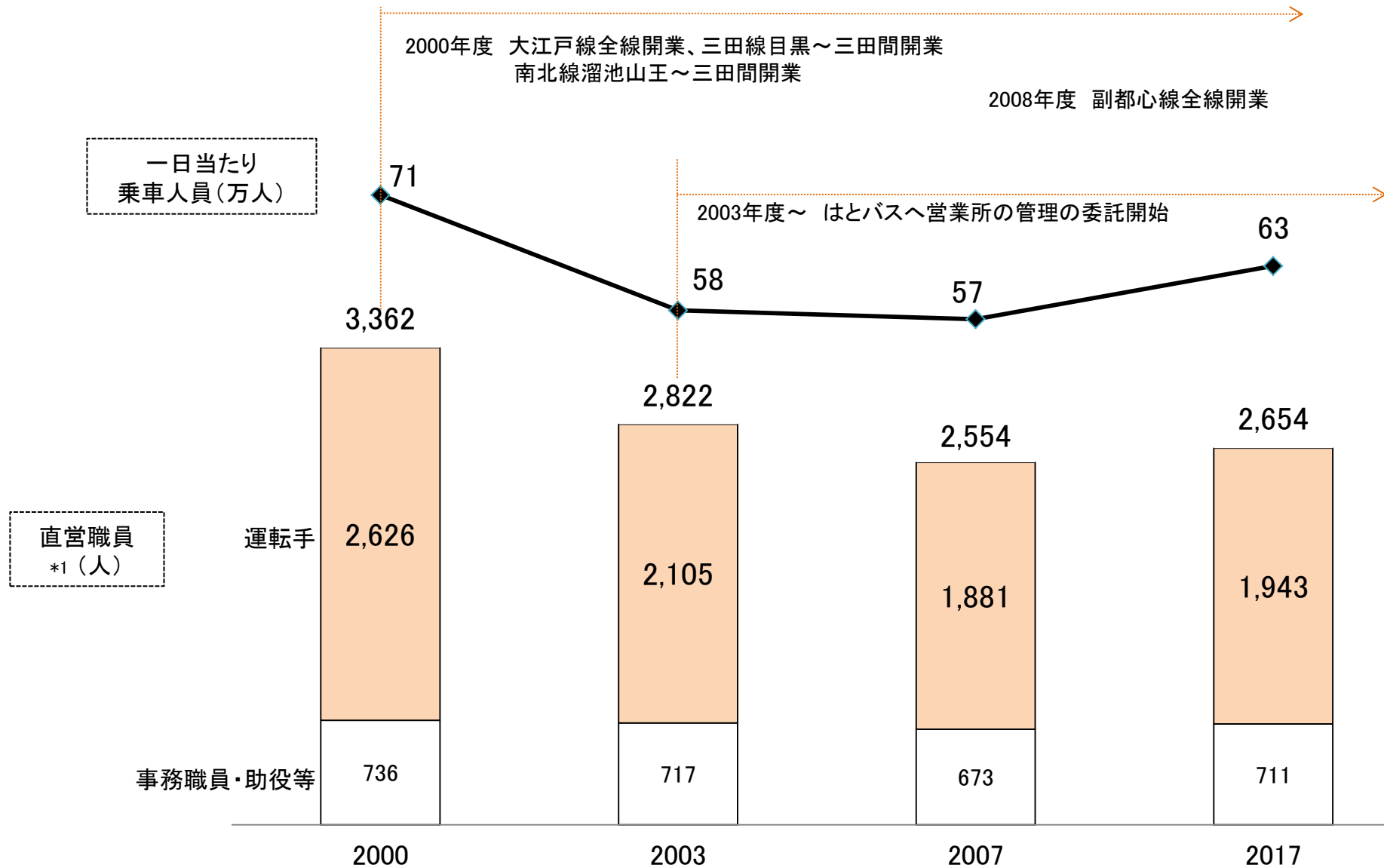
営業所の管理委託、ターミナルでのバス誘導・乗客案内業務、定期券発売所での乗車券販売業務等を関連団体に委託しており、2017年度決算においては、経費のうち2団体への支出がおよそ4割を占めている。



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

体制④(局職員数の推移)

地下鉄の開業等により乗客数が減少したため、2000年以降、バス路線の再編や営業所の管理委託等により、運転手を中心に直営の職員は減少した。近年は、臨海地域の開発の進展等により、乗客数が増加傾向にあることから、運転手の採用を進め、輸送力の増強を図っている。

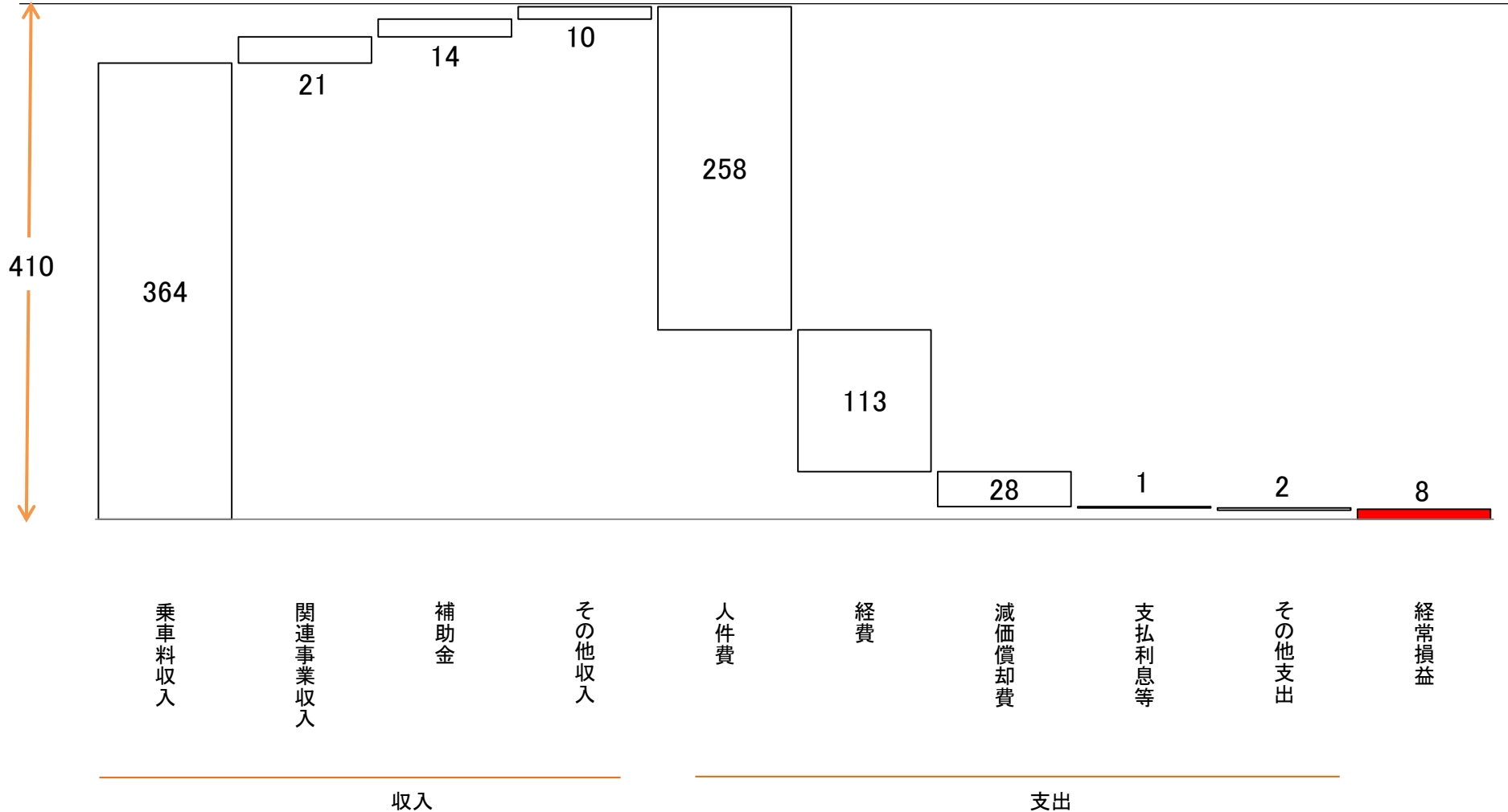


*1 決算人員、再任用短時間職員含まず。2006年度以降、決算人員に退職者を含む。

財務①(収支状況)

自動車運送事業の2017年度における経常収支は、8億円の黒字である。

経常的収支の内訳(2017年度)
(億円)



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

財務②(貸借対照表)

自動車運送事業の自己資本比率は、約8割である。

貸借対照表(2017年度)
(億円)

資 産	負債・資本	
固定資産 1,537	固定負債 254	繰延収益 16
	流動負債 120	
流動資産 273	資本金 398	自己資本比率*1 79%
	剰余金 1,016	
	評価差額等 5	

* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

*1 (繰延収益+資本金+剰余金+評価差額等)÷(負債+資本)

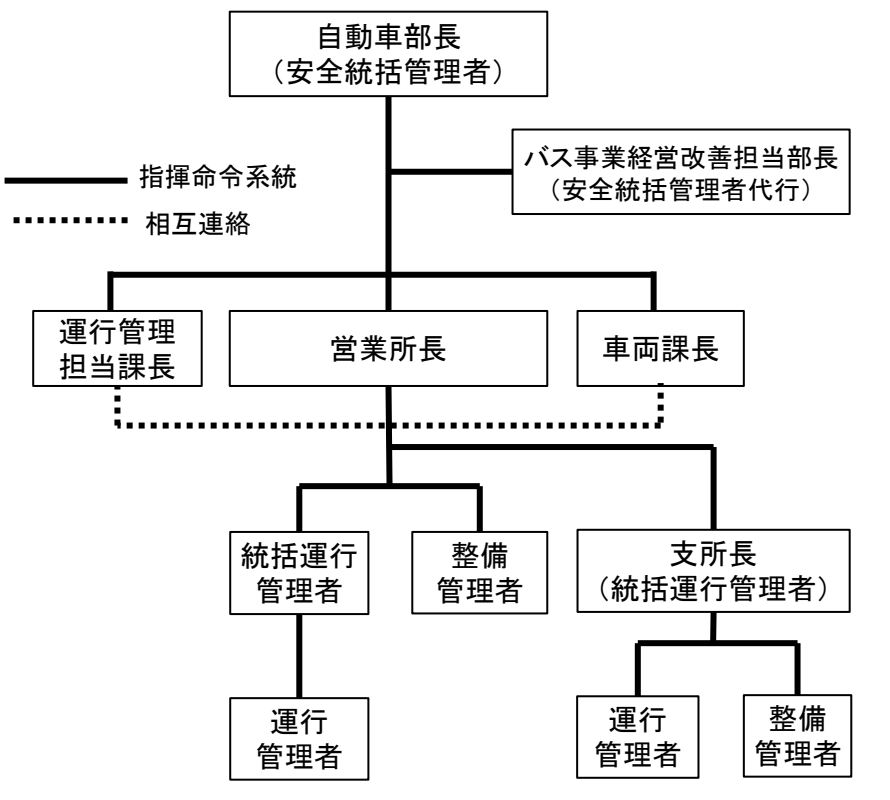
安全管理体制の概要

バス事業は、運輸安全マネジメント制度*1のもと、安全管理体制を構築し、安全確保に努めるとともに、安全施策等の継続的な見直しを実施している。

安全管理体制

局長は、安全統括管理者、統括運行管理者、運行管理者及び整備管理者を選任し、責任ある安全管理体制を定めている。

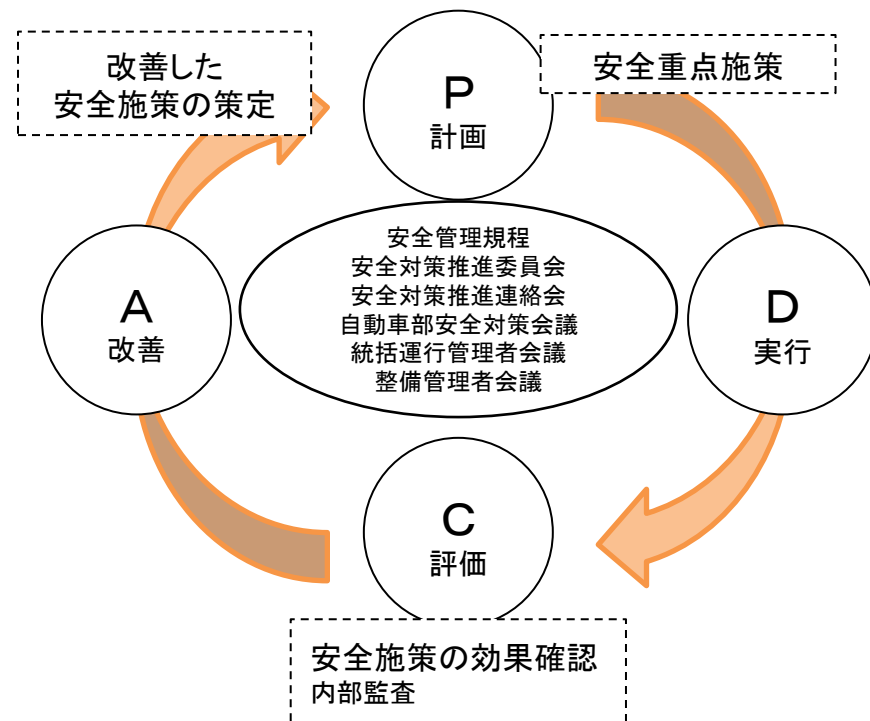
<安全管理体制図>



安全施策に関する見直し

安全重点施策等の計画を策定(Plan)し、全部門で実行(Do)に移し、内部監査の結果などを踏まえて、マネジメントレビュー(Check)を行い、継続的な改善(Act)に結び付けている。

<安全施策のPDCAサイクル>



*1 運輸事業者自らが、経営トップから現場まで一丸となって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制度。

JR福知山線脱線事故等を受け、2006年10月に導入された。

*2 交通局長は、道路運送法第22条の2第4項の規定により、安全統括管理者を選任している。

安全・安心の確保①

日常的な研修や訓練を通じて安全に対する意識向上を図っているほか、緊急時の対応能力を向上するための訓練を定期的に実施するなど、安全確保に努めている。

■ 教習専用車の活用 教官用ブレーキ、ミラーなどを装備した教習専用車を活用

- 具体的な取組
新規採用者等の運転技術向上に活用

■ バス運転訓練車*1の活用 乗務員の運転傾向等を分析し、運転技術の向上に活用

- 具体的な取組
新規採用者に対する研修で使用するほか、全営業所・支所を巡回し、指導に活用

■ 安全研修の充実 各営業所・支所において、乗務員を対象にした安全研修を実施

- 具体的な取組
ドライブレコーダーの映像を使用し、討議形式による危険予知訓練を実施
バスの実車を用いて、周辺の車両や歩行者との距離感覚を体験させる研修を実施

■ 各種訓練の実施 各営業所・支所において、地元の警察署や消防署と合同でテロ対策訓練や消防訓練等を実施 災害や、テロ発生時などを想定した訓練を実施

- 具体的な取組
重大事故や自然災害等を想定し、シナリオの詳細を明らかにしないブラインド方式を取り入れた情報伝達訓練を実施(年1回)



運転訓練車



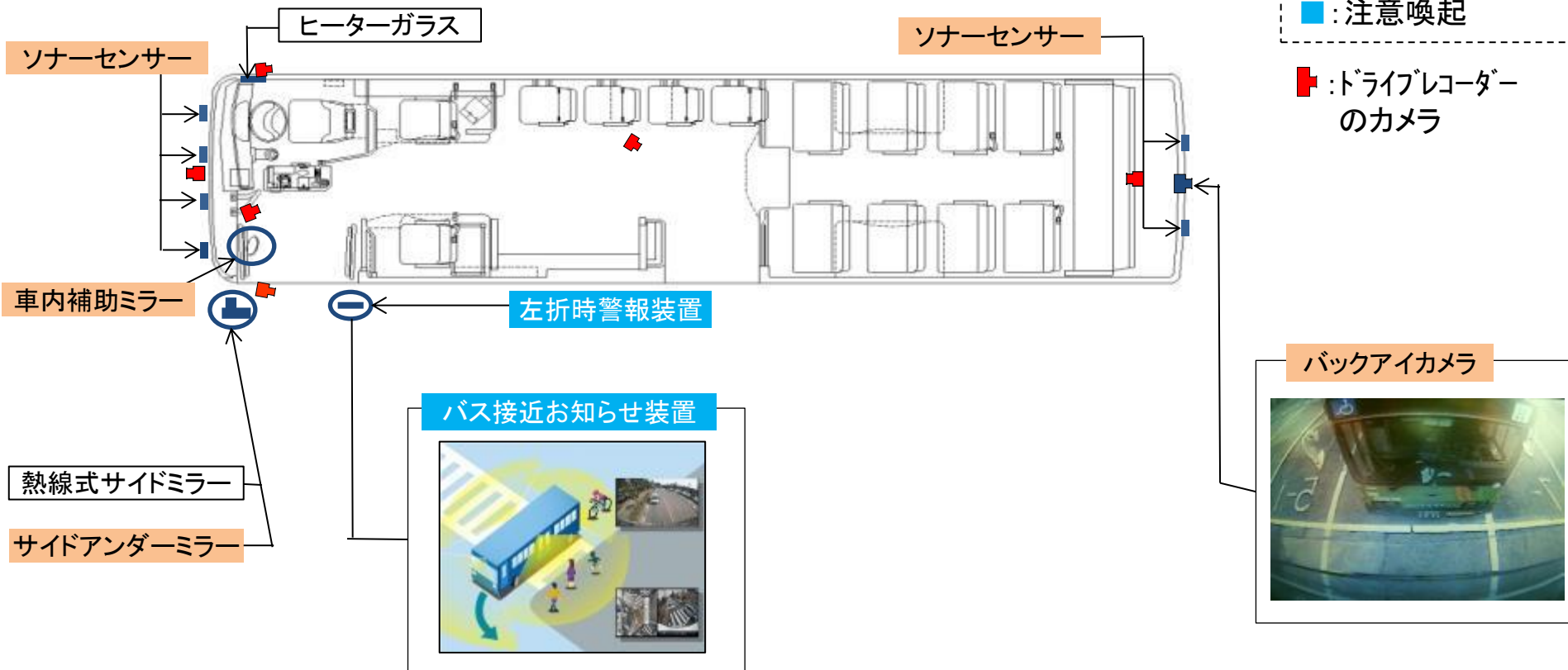
重大事故発生時を想定した情報伝達訓練

*1 実際の運転状況に基づく視線の移動状況や加速度など、客観的なデータを収集することができる機器を搭載したバス

安全・安心の確保②

警報装置や障害物を検知するセンサー等をバス車両に導入するなど安全装備の充実に取り組むほか、確実な車両整備を通じて車両故障の低減に取り組んでいる。

■ 車両の改善 安全・安心な車両を提供するため、視界確保、死角対策や注意喚起などの安全装備を充実



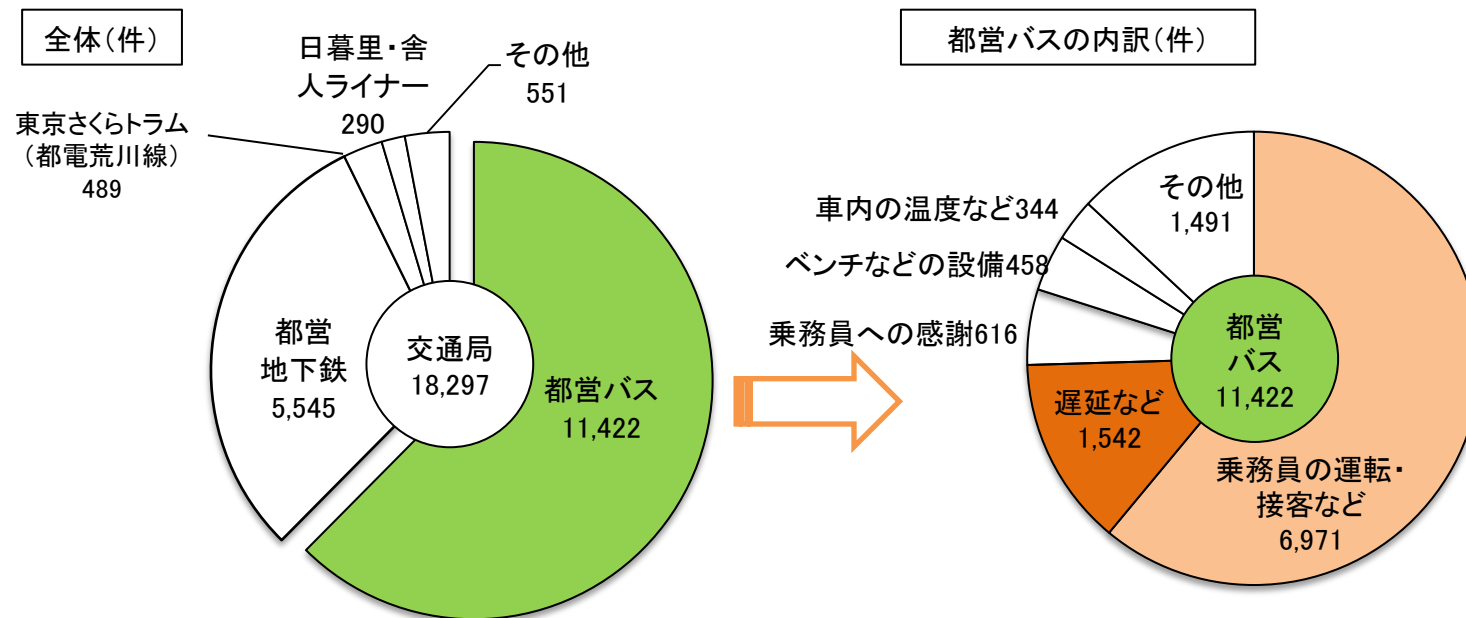
■ 車両故障の低減 各営業所・支所、自動車工場において車両故障情報を共有化 予防保全 *1の視点から部品交換基準を定め、最新の故障傾向を考慮して整備を実施

*1 過去の故障事例を収集・分析して、これに基づいて予め対策を講じることで、故障を未然に防止する手法

お客様の声の状況

バス事業に関する声は、局全体の約60%を占めており、主に、運転操作や遅延等に関することがその70%以上を占めている。なお、乗務員への感謝の声も頂いている。

■ お客様の声件数(2016年度)



■ ご意見の主な内容

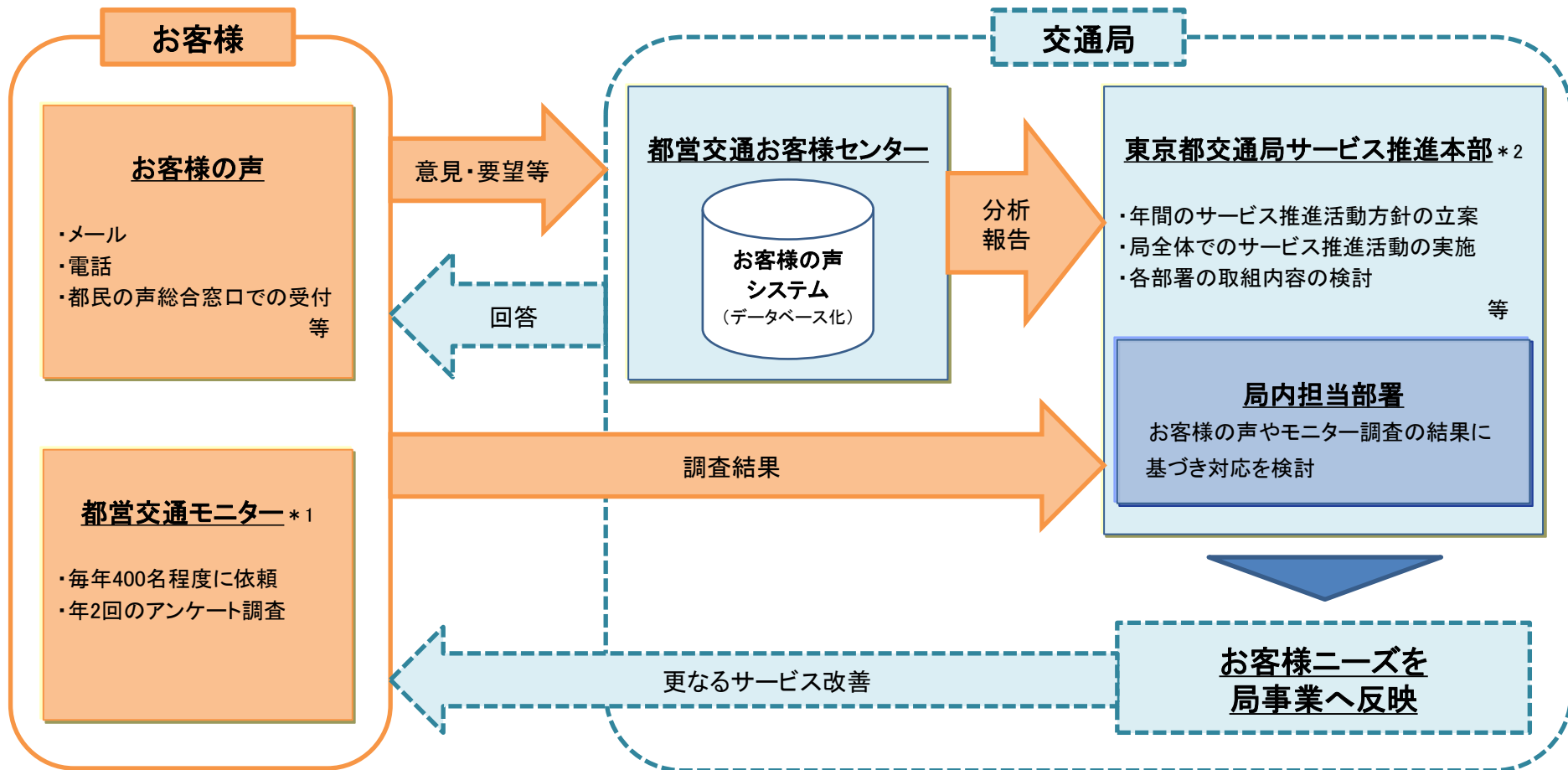
- ・ 運転操作
- ・ お客様への接客態度について
- ・ ダイヤについて (遅延等)



「運転操作」や「接客態度」のご意見については、事実等を確認した上で、乗務員への指導を行うなど、更なるサービスの向上に取り組んでいる。

お客様の声を活用するための仕組み

寄せられたお客様の声を「都営交通お客様センター」で集約し、局内で共有するとともに、都営交通の利用者にモニター調査を実施するなど、お客様のニーズを的確に把握し、事業に反映させる体制を構築している。



*1 お客様のニーズや評価を的確に把握し、サービスを向上させるために、2006年度から都営交通モニターを募集し毎年調査を実施。職員のお客様対応、駅や車両、バス停の状況等の評価や個別のサービスに対する意見をいただいている。2015年度からは、外国人のお客様に対する調査(年100人程度を対象)も実施している。

*2 お客様本位のサービスの実現に向け、具体的な施策の検討とその推進を図るため、1992年に設置した。交通局長を本部長とし、各部長等で構成している。

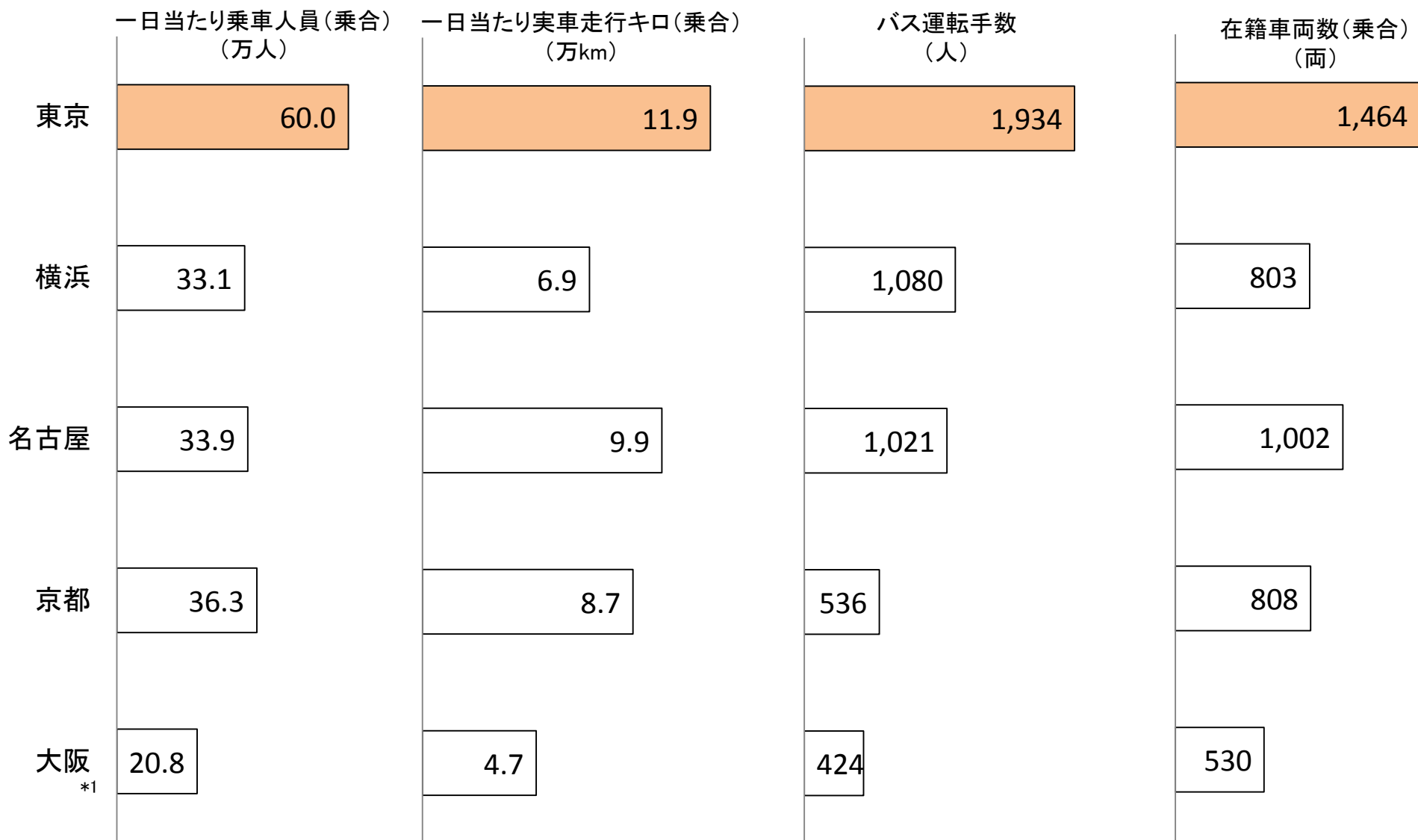
第2章－1

都営バスの経営環境 (他事業者との比較)

乗車人員・走行キロ・バス運転手数・在籍車両数

各都市の乗車人員、走行キロ、バス運転手数、在籍車両数を比較すると、都営バスは最大規模である。

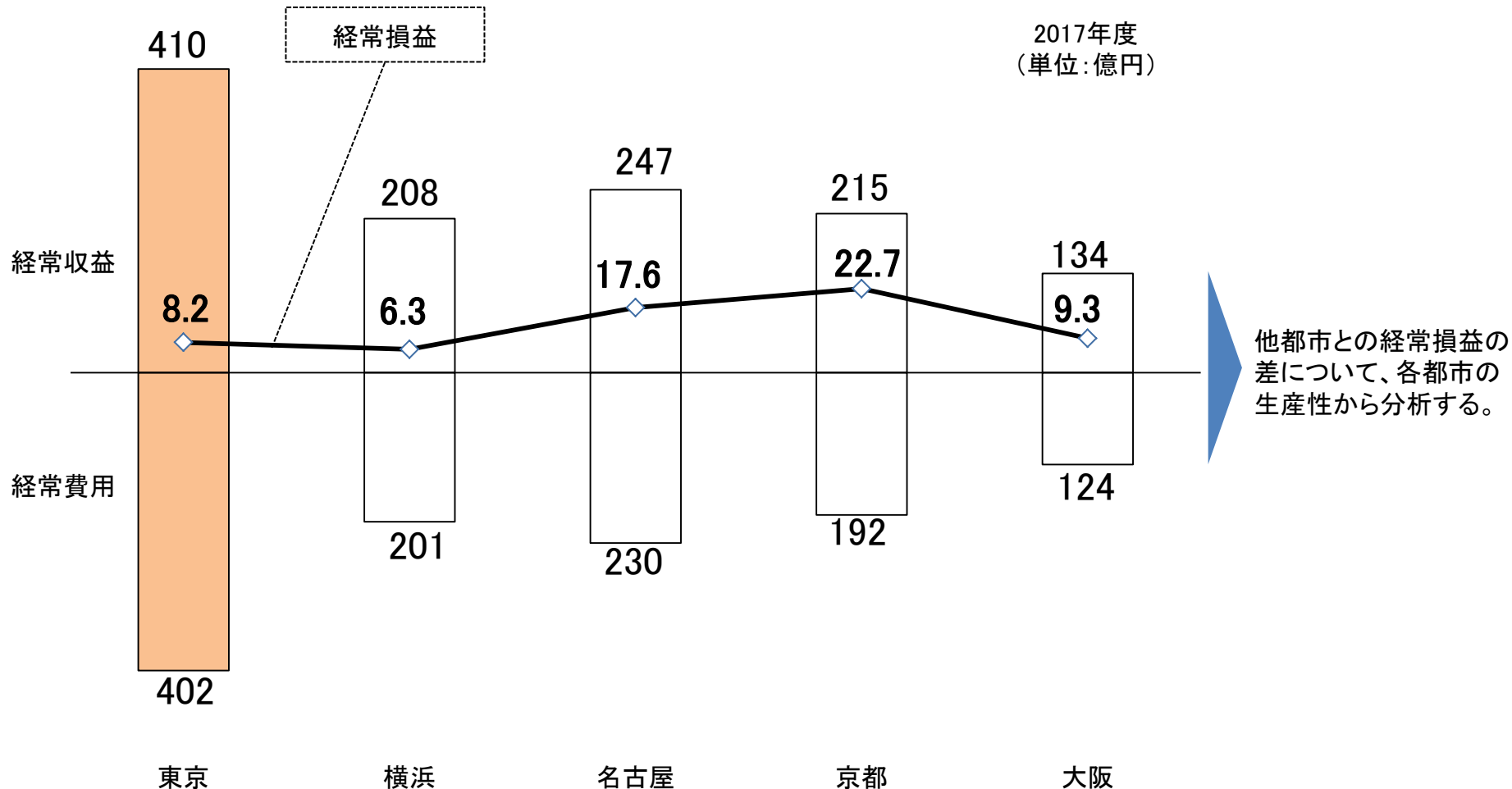
2016年度



*1 2018年4月1日に民営化し、現在は、大阪シティバス株式会社となっている。

収益性の分析(経常損益)

各都市の経常損益*1はいずれも黒字である。



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

*1 算式: 経常収益(営業収益+営業外収益)-経常費用(営業費用+営業外費用)

出典 (横浜市営バス):平成29年度決算速報 自動車事業会計 高速鉄道事業会計 資料編

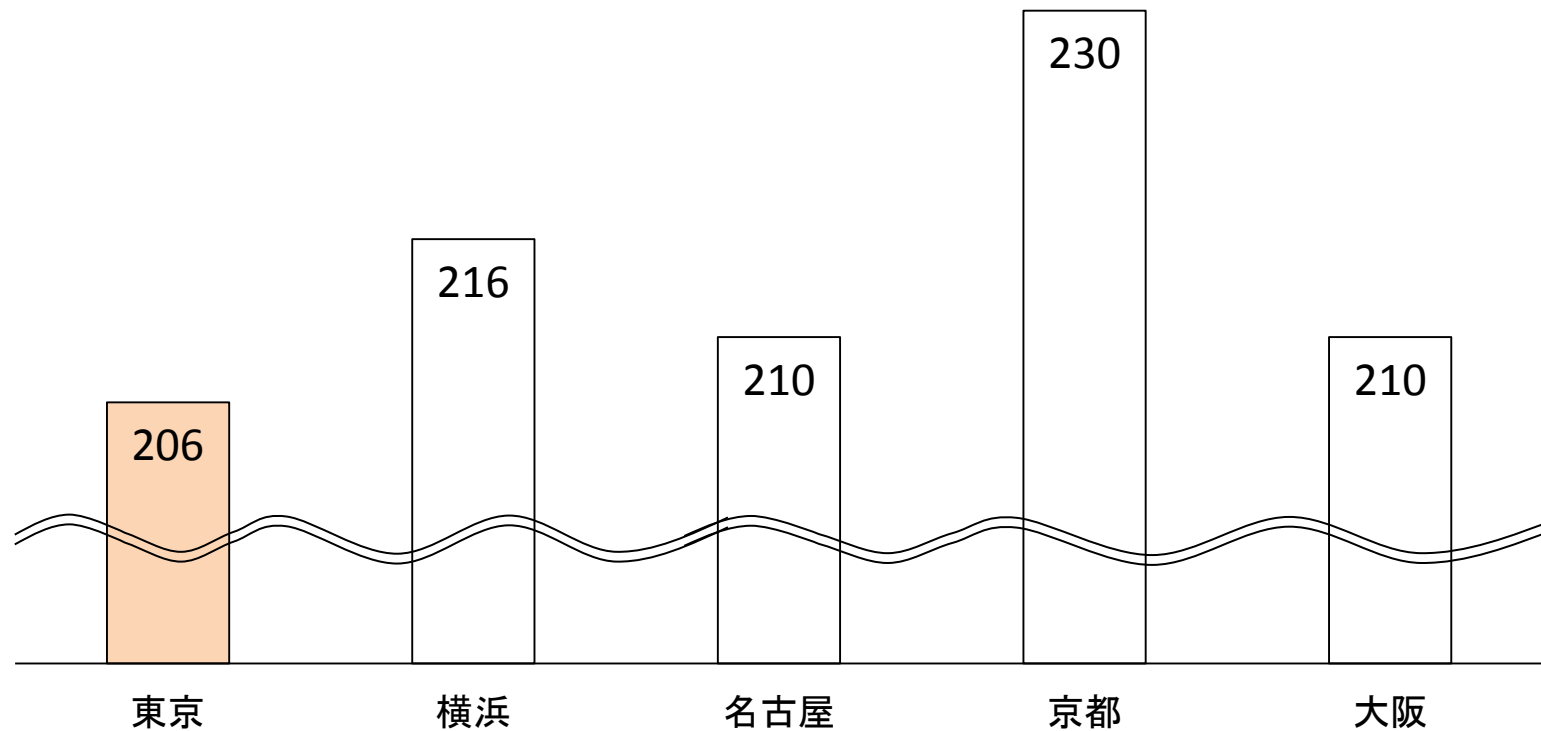
(名古屋市営バス):交通局事業概要(平成30年度) 平成29年度の決算見込

(京都市営バス):(広報資料)平成29年度 交通事業決算概要

(大阪市営バス):公営・準公営企業会計の決算見込(速報版)

各都市の均一制の運賃(IC)を比較すると、都営バスは最も安い。

均一制運賃(IC)*1
(2017年度・単位:円)



*1 名古屋市営バス、京都市営バス、大阪市営バスにおいては現金とICの運賃は同額
出典 各都市のHPによる確認(2017年度末)

生産性の分析(実車走行キロあたりの乗車料収入)

各都市の実車走行キロあたりの乗車料収入*1を比較すると、都営バスが最も高い。

(2016年度・単位:円)



収入の大層を占める乗車料収入については、運賃が他都市よりも低廉にも関わらず、最も高い。

東京

横浜

名古屋

京都

大阪

(参考)
民営バス会社
京浜ブロック
15社平均
<営業収入>*2

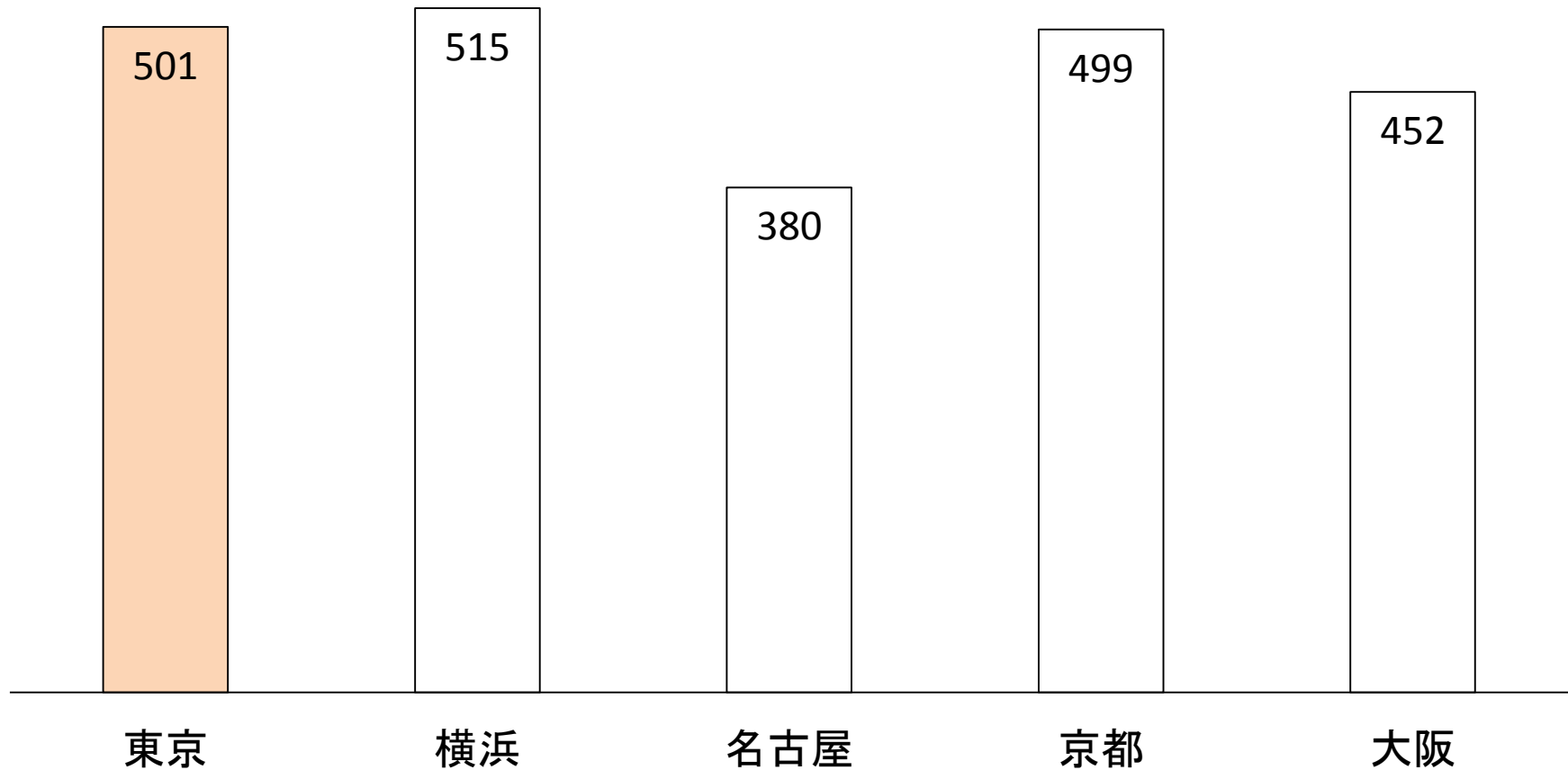
*1 算式:年間旅客運送収益÷年間走行キロ

*2 京浜ブロック:東京特別区、三鷹市、武蔵野市、調布市、狛江市、横浜市及び川崎市で、保有車両数30両以上の事業者

出典:平成28年度 公営交通事業決算調
平成28年度乗合バス事業の収支状況について

各都市の実働1日1車あたりの乗客数*1を比較すると、都営バスは横浜市営バスに次いで高い。

(2016年度・単位:人)

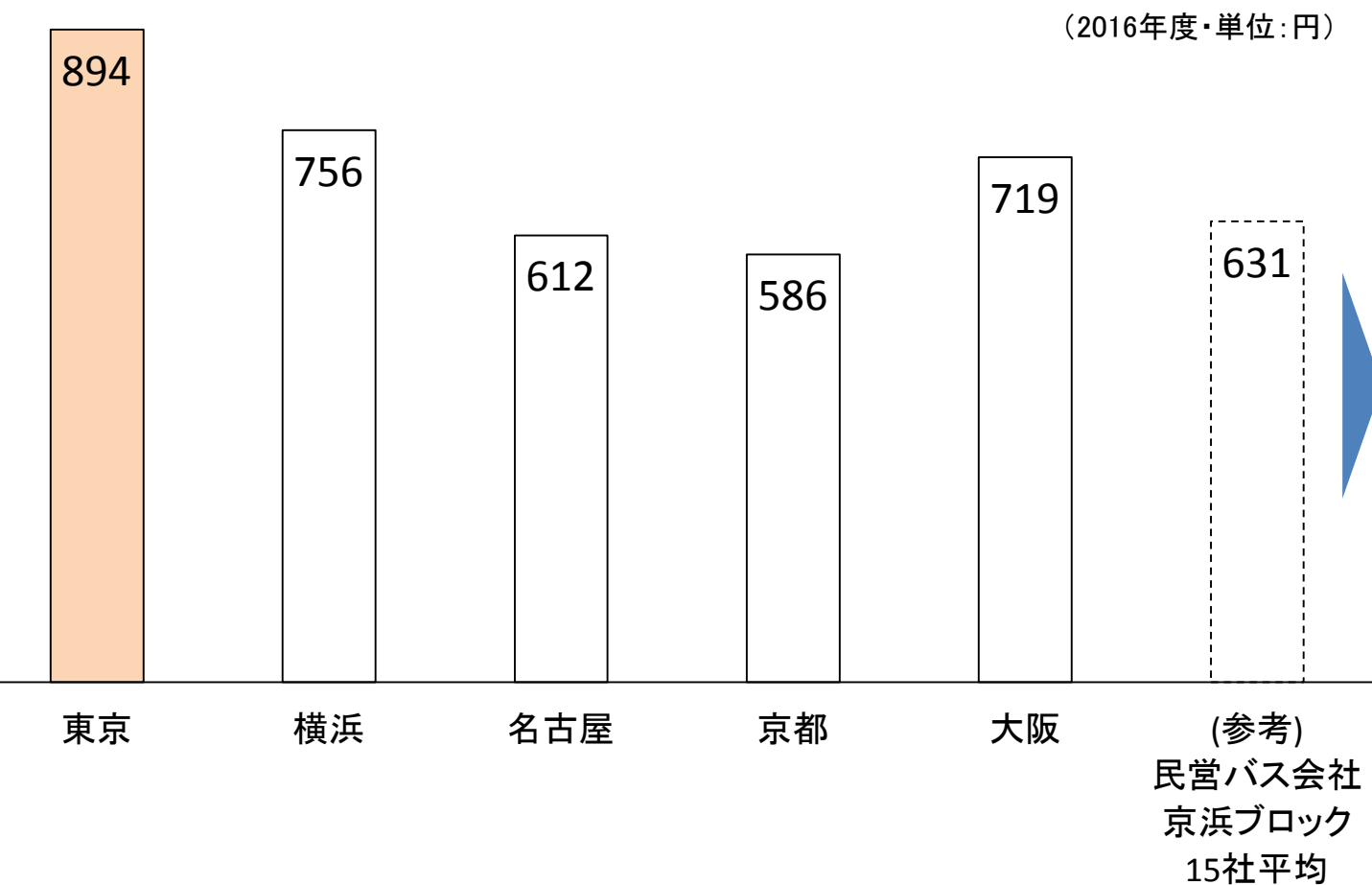


*1 算式:年間輸送人員(乗合)÷年間延在籍車両数(乗合)

出典 平成28年度 公営交通事業決算調

生産性の分析(実車走行キロあたりの経常費用)

各都市の実車走行キロあたりの経常費用*1を比較すると、都営バスは最も高い。



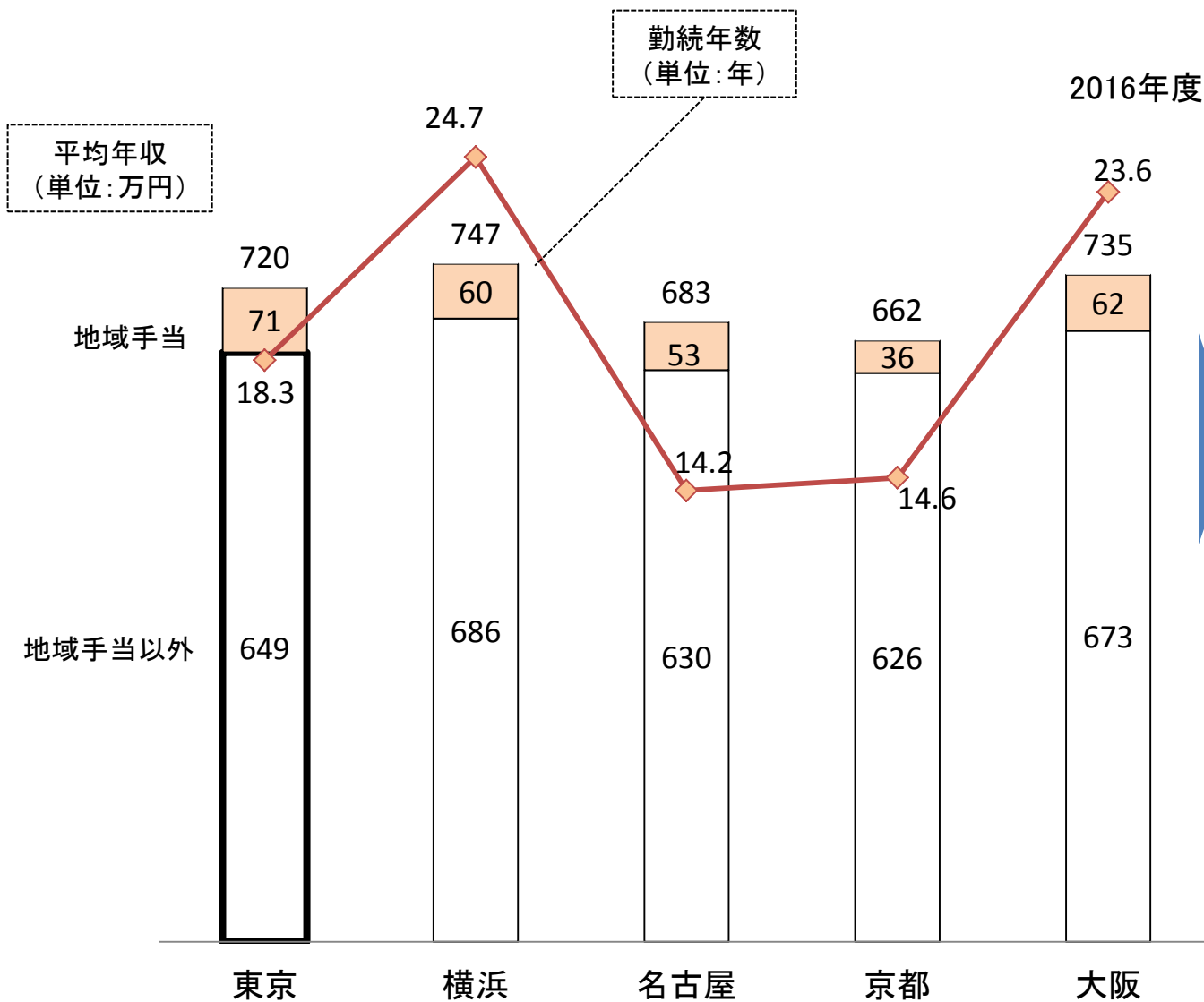
各都市の実車走行キロあたりの経常費用を比較すると、都営バスが最も高い。この要因について、分析する。

*1 算式: 経常費用(営業費用+営業外費用)÷年間走行キロ

出典: 平成28年度 公営交通事業決算調
平成28年度乗合バス事業の収支状況について

要因①(バス事業の平均年収・勤続年数)

地域手当を除いた平均年収*1を各都市で比較すると、勤続年数が長いほど、平均年収も高い傾向にある。



2016年度

左記の資料から判明した東京都の
人件費が高い要因は下記の通り。

○各都市の物価の違いにより、東京
都の地域手当は他の都市より高い。

○勤続年数が5都市の中で3番目に
長い。
⇒今後、平均年収の低下が見込まれる。

* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。
*1 算式 平均年収:(基本給年間支払額÷年間延職員数+手当年間支払額÷年間延職員数)×12

出典 平成28年度 公営交通事業決算調

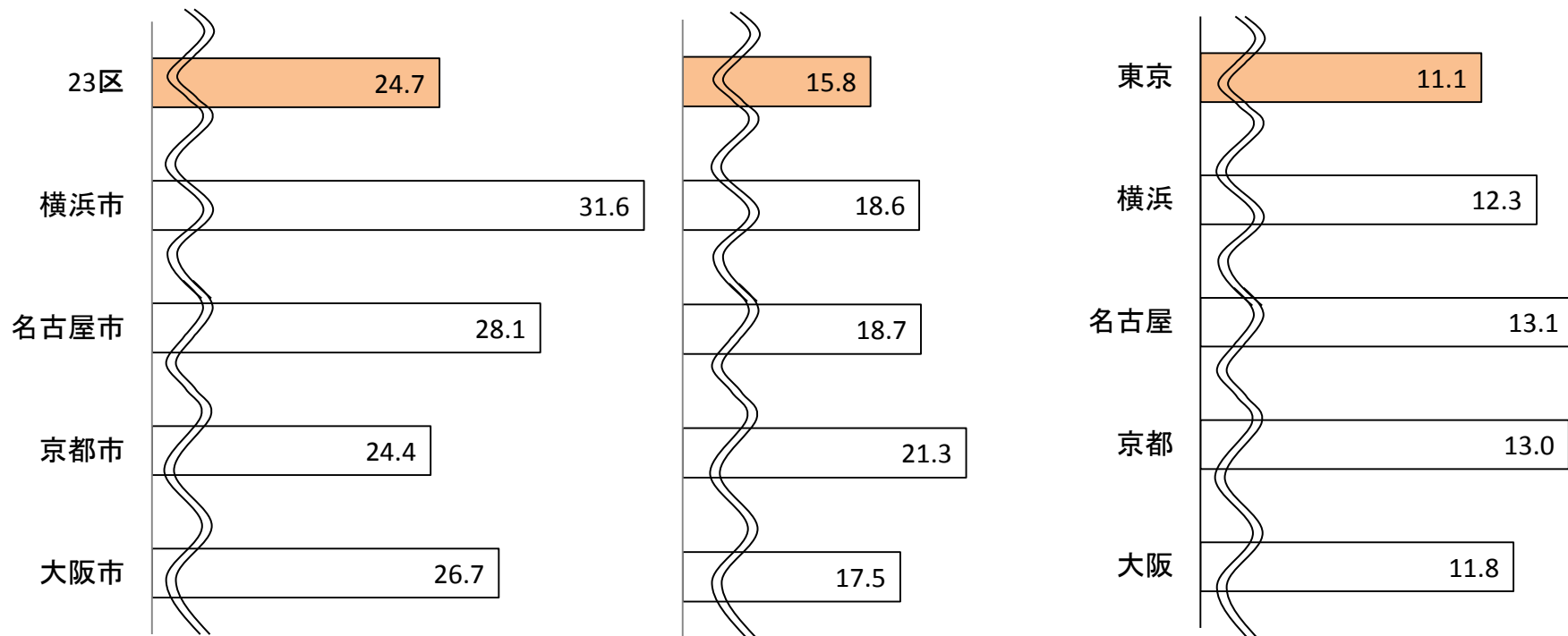
要因②(走行環境)

東京23区の旅行速度は、昼間12時間では京都市に次いで遅く、混雑時においては最も遅い。
また、都営バスの乗合バスの表定速度は最も低い。

昼間12時間*2旅行速度(2015年度・km/h)

混雑時旅行速度(2015年度・km/h)

乗合バス表定速度*3(2016年度・km/h)



東京23区の旅行速度は、昼間12時間では京都市に次いで遅く、混雑時においては最も遅い。

バスの表定速度においても同様の傾向

輸送効率が悪くなる

*1 区間の距離を走行に要した時間で除して算出した速度 *2 時間帯別交通量による加重平均

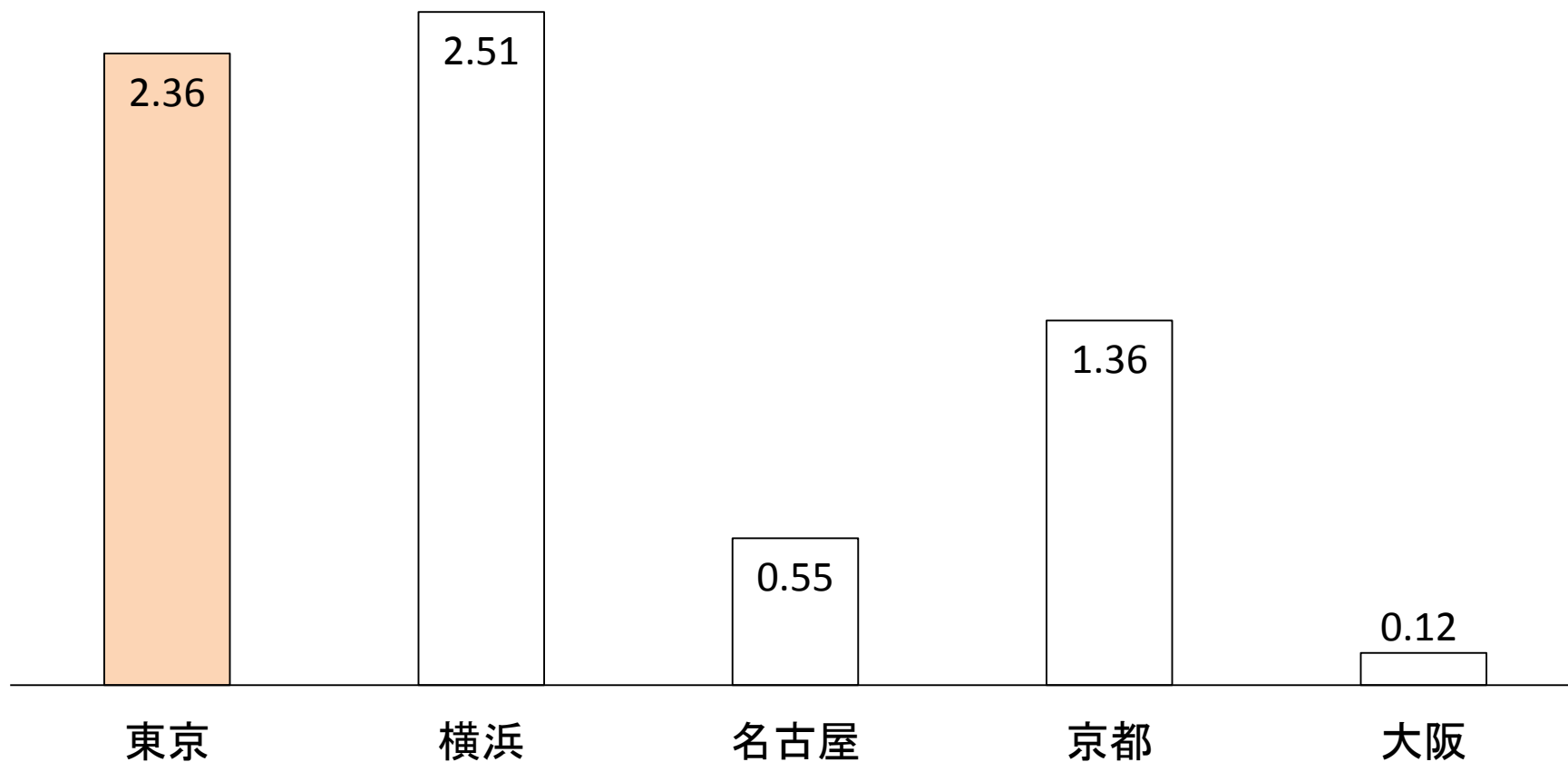
*3 バスが走行している時間だけでなく、信号や停留所の待ち時間を含み、計測した平均速度

出典1 平成27年度全国道路・街路交通情勢調査 一般交通量調査 集計結果整理表 出典2 各都市聞き取り

安全性の分析(流動比率)

各都市の流動比率*1を比較すると、都営バスは横浜市営バスに次いで高い。

2016年度



*1 算式:流動資産÷流動負債

出典 平成28年度 公営交通事業決算調

(参考) 民間バス会社との比較

都営バス周辺の各民間バス会社については、公表されている情報が極めて限定的であることから、比較は困難である。

2017年度末

	車両数*1 (両)	営業キロ (km)	バス 運転手数 (人)	一日あたり 乗車人員 (万人)	運賃(IC)*2 (円)	経常損益 (億円)
都営 バス	1,476	738	1,943	63	206	8
A社	927	×	×	×	216	×
B社	626	625	×	×	216	×
C社	512	824	×	×	216	×
D社	372	×	×	×	216	×
E社	×	×	×	約25	216	×

*1 一般路線(乗合)バス用

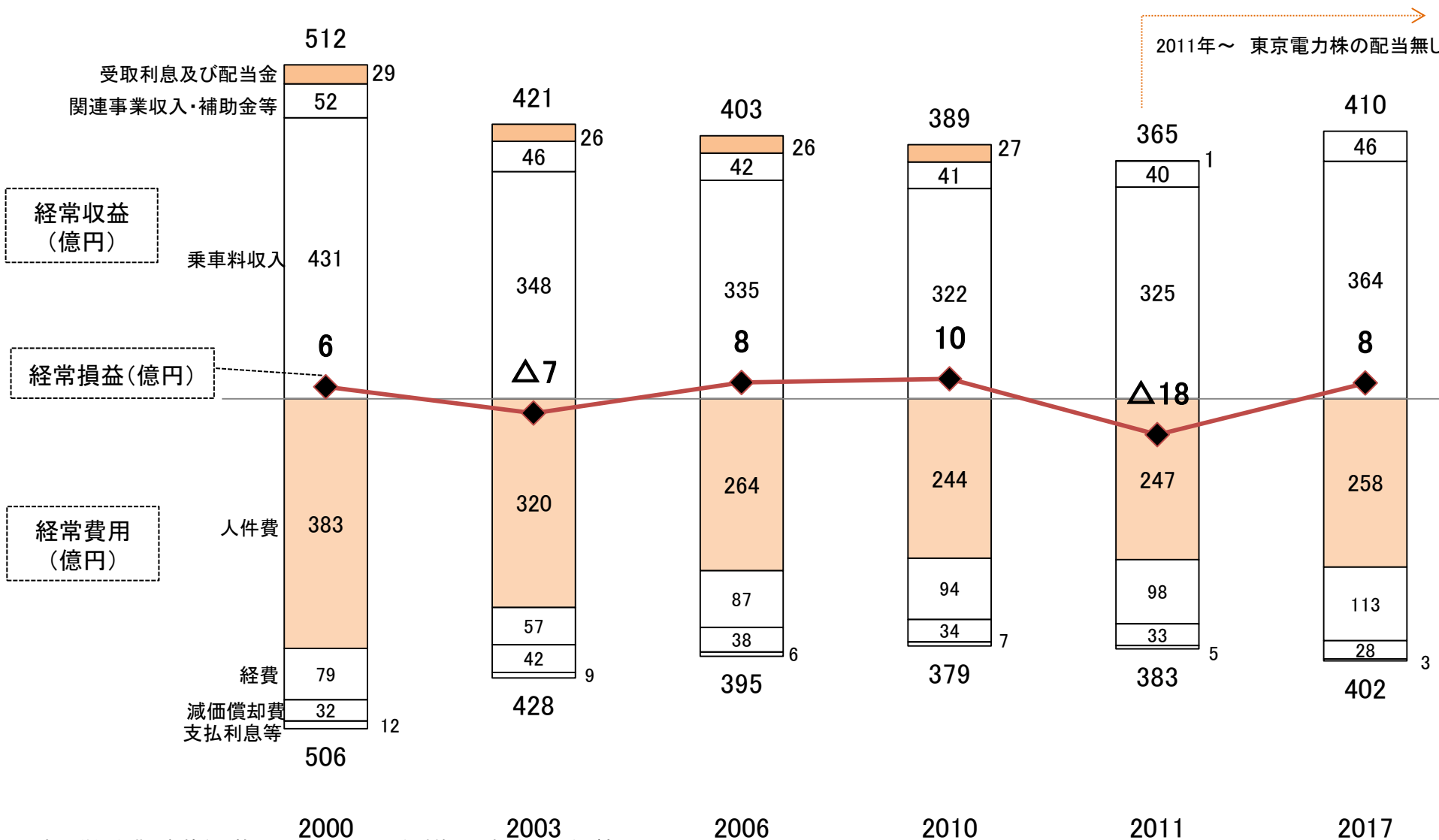
*2 都区内の主な均一運賃区間

出典 各社ホームページ等、公表情報

第2章－2
都営バスの取組
(経営改善・サービス改善)

経常収支の推移

2000年以降、経常損益の改善を図るため、バス運転手等の採用停止や給料表の見直し*1を実施した。2011年度においては、東京電力株が無配となった影響もあり、18億円の赤字を計上した。その後、管理委託の拡大を図る等、更に経営の効率化を進め、2017年度では8億円の黒字となっている。

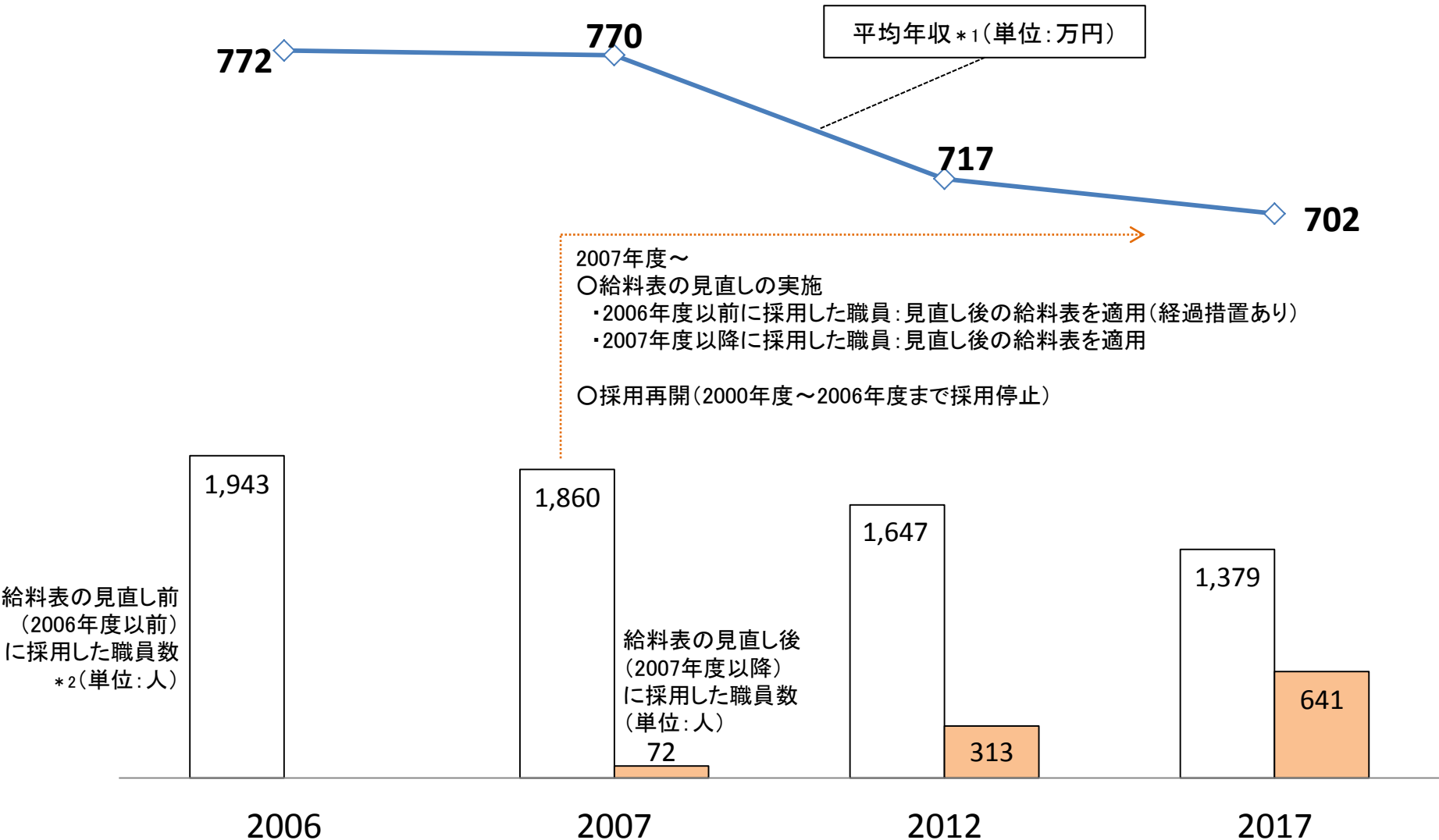


* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

*1 民間バス事業者との給与水準の較差や都営バス事業の将来の経営状況等を総合的に判断し、バス運転手等に適用する給料表を見直した。

バス運転手の人件費について

2007年度からバス運転手等を対象に、給料表の見直しを実施し、人件費の削減を図った。現在、バス運転手の平均年収は、2006年度と比較して1割ほど減少している。



2007年度～
 ○給料表の見直しの実施
 ・2006年度以前に採用した職員:見直し後の給料表を適用(経過措置あり)
 ・2007年度以降に採用した職員:見直し後の給料表を適用
 ○採用再開(2000年度～2006年度まで採用停止)

給料表の見直し前
(2006年度以前)
に採用した職員数
*2(単位:人)

給料表の見直し後
(2007年度以降)
に採用した職員数
(単位:人)

*1 算式 平均年収:(基本給年間支払額÷年間延職員数+手当年間支払額÷年間延職員数)×12

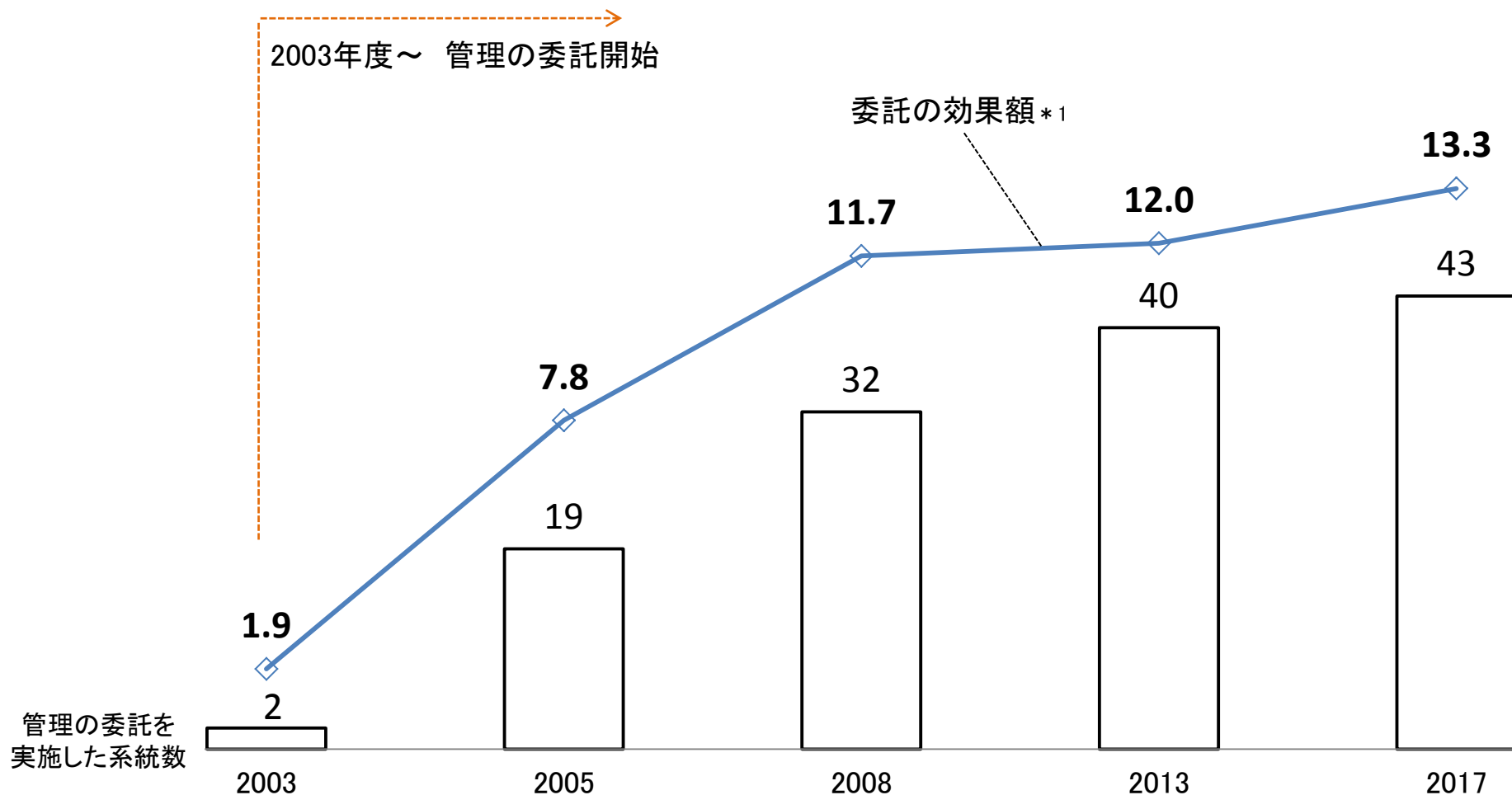
*2 再任用の職員を含む。

出典 各年度の公営交通事業決算調

管理の委託について

2003年度から管理の委託を実施している。2017年度末時点では、全129系統中43系統を委託し、その効果額*1は約13億円である。

(単位: 億円・系統数)



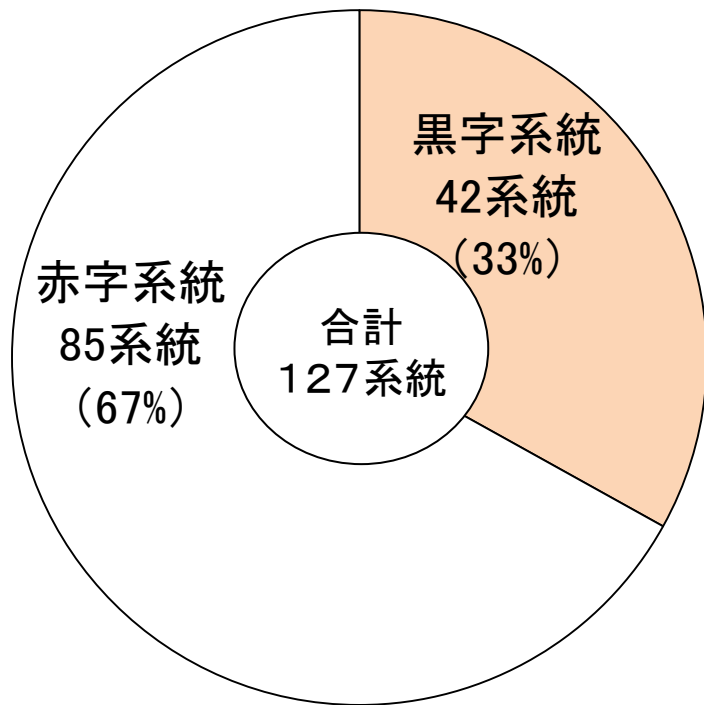
*1 委託支所における事業を直営で行った場合の人員費等の合計(委託前の支出額)ー管理の委託料

バス路線維持の基本的な考え方

地域における公共交通ネットワーク全体の利便性や効率性を高めるようバス路線を運営しており、採算性が低く、民間事業者では運行が難しい路線であっても、地域に必要な路線については、都民の生活の足を守るため、公営企業として維持している。

■ 事業状況(2016年度)

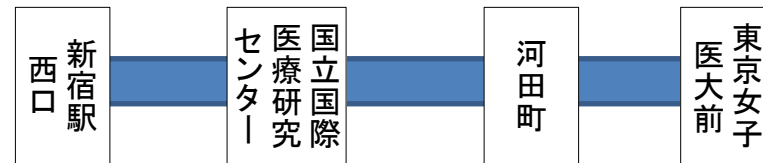
全127系統(*1)のうち、約7割(85系統)の路線が赤字であり、残りの3割(42系統)の路線が黒字となっている。



赤字系統の例

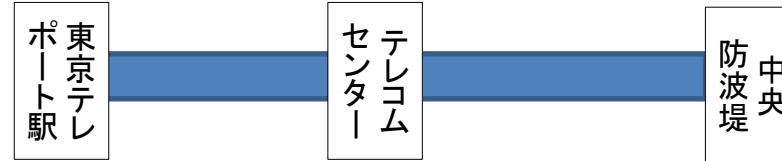
■ 病院関連

【系統】宿74 (営業係数*2:122、一日あたり乗車人員:1,903人)

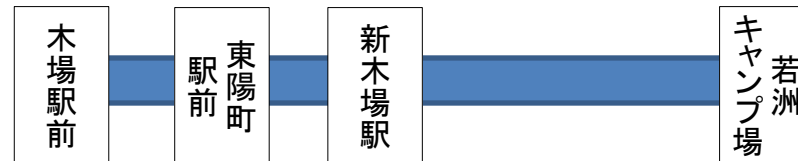


■ 代替交通手段なし

【系統】波01 (営業係数:141、一日あたり乗車人員:1,267人)



【系統】木11 (営業係数:120、一日あたり乗車人員:5,194人)



*1 都バス全系統129系統のうち運行受託路線2系統を除く

*2 営業係数は、その系統が100円の収入を得るために、どれだけの支出が必要かを示す数値。支出÷収入×100で算出し、営業係数100未満が黒字、100を超えると赤字

バス路線の状況把握

お客様のご利用状況の変化に対応した効率的な運営を確保するため、毎月、路線ごとのICカードの利用実績を把握するなどの分析に加え、毎年度、全路線の混雑や遅延の状況を調査し、適宜ダイヤの見直し等を行っている。

① 聞き取り調査

各営業所から、現場に届いているお客様のニーズ、沿線の開発状況等、乗客潮流の変化を聞き取り調査



② 方向性の検討

お客様ニーズ、収支及び乗客数等から総合的に検討、ダイヤの見直し等に向けた現況調査の計画を策定



③ 現場確認

乗込調査、停留所での定点調査等



④ ダイヤ見直し(案)の作成

これまでの調査等をもとに、運行回数や運行間隔を検討し、ダイヤの見直し等を決定



ダイヤの見直し等を実施

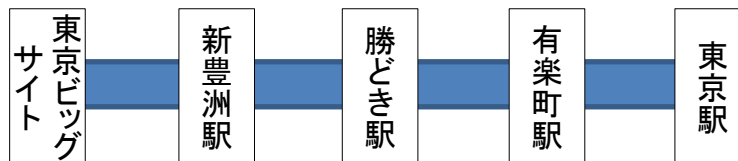
ダイヤの見直しの例

【系統】都05-2

【見直し内容】1日の運行回数を増やし、輸送力を増強

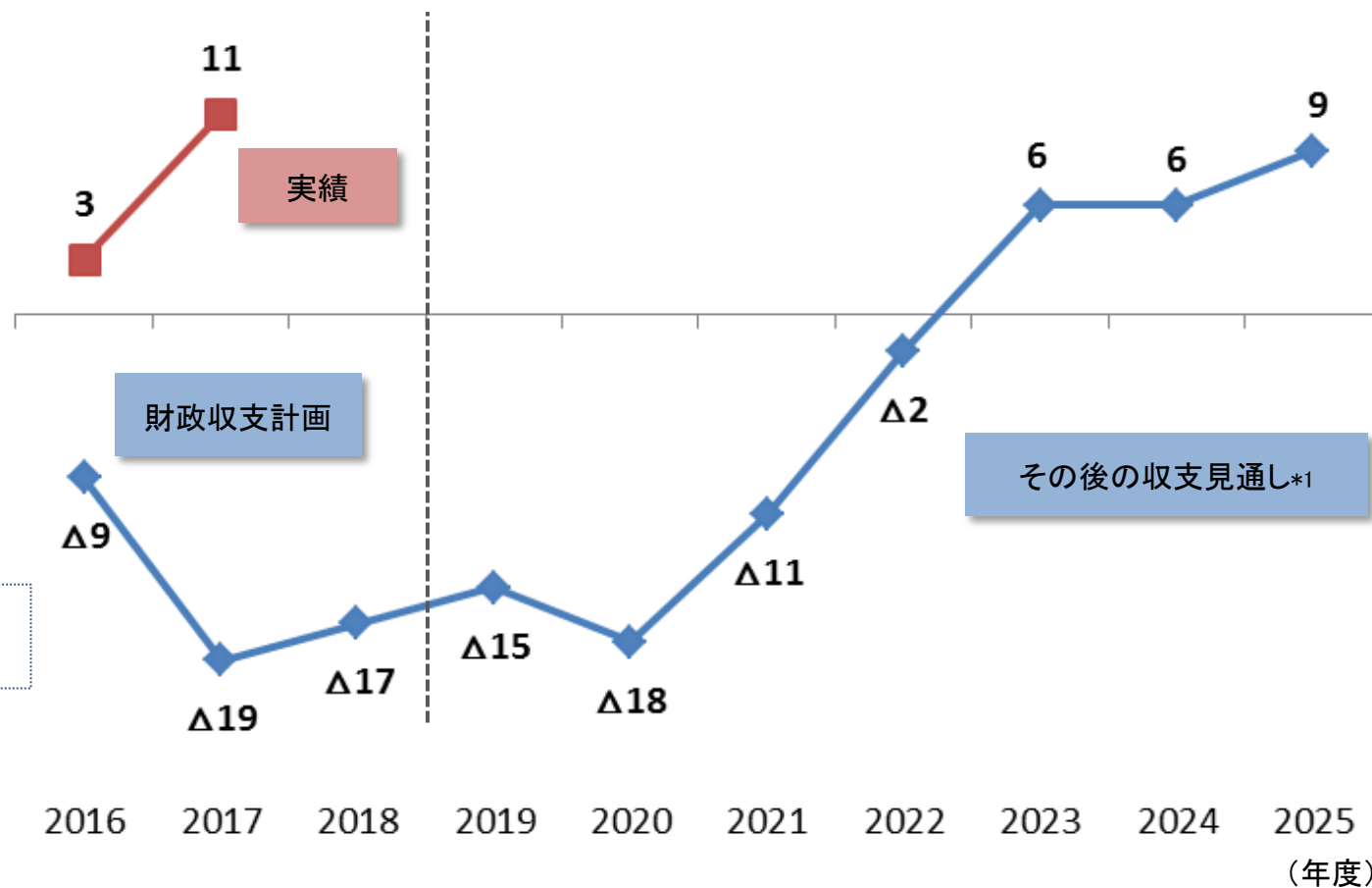
2013年度 27回 → 2014年度 30回 →

2015年度 40回 → 2016年度 47回



(参考) 財政収支計画及びその後の収支見通し

財政収支は、経営計画策定時には2023年度以降黒字に転じる見通しであったが、実績では経費の低減等により計画に比べ改善している。



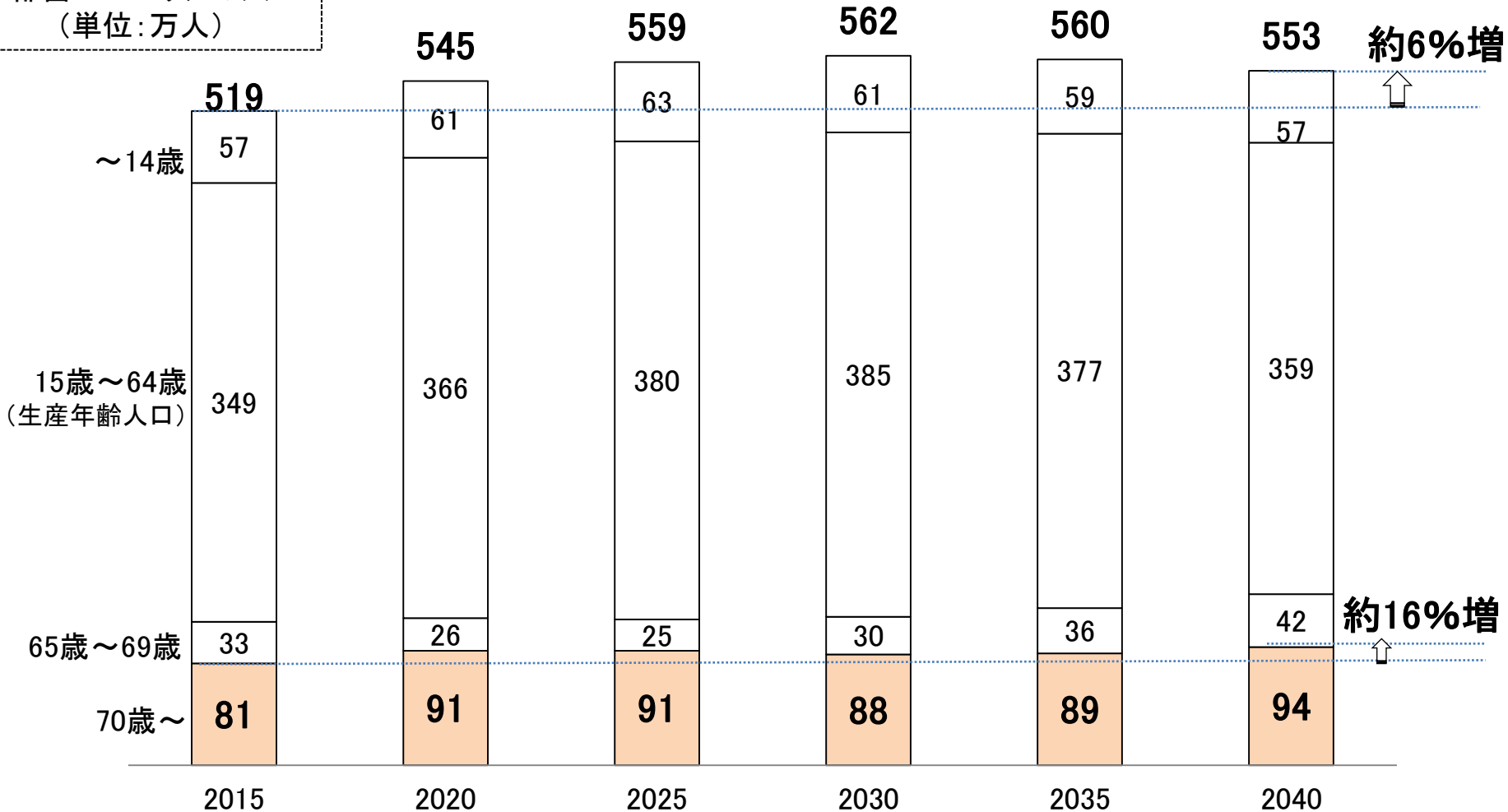
経常損益
(億円・税込)

*1 経営計画策定時点(2016年2月)における一定の条件のもとで、交通局独自の推計により算定したもの

(参考) 都営バスエリアの将来人口

都営バスエリアの人口のピークは、全体では2030年に、70歳以上に限定すると2040年に迎える。また、都営バスエリアの人口を2015年と2040年で比較した場合、全体では約6%、70歳以上では約16%増となる見込みである。

都営バスエリアの人口
(単位:万人)

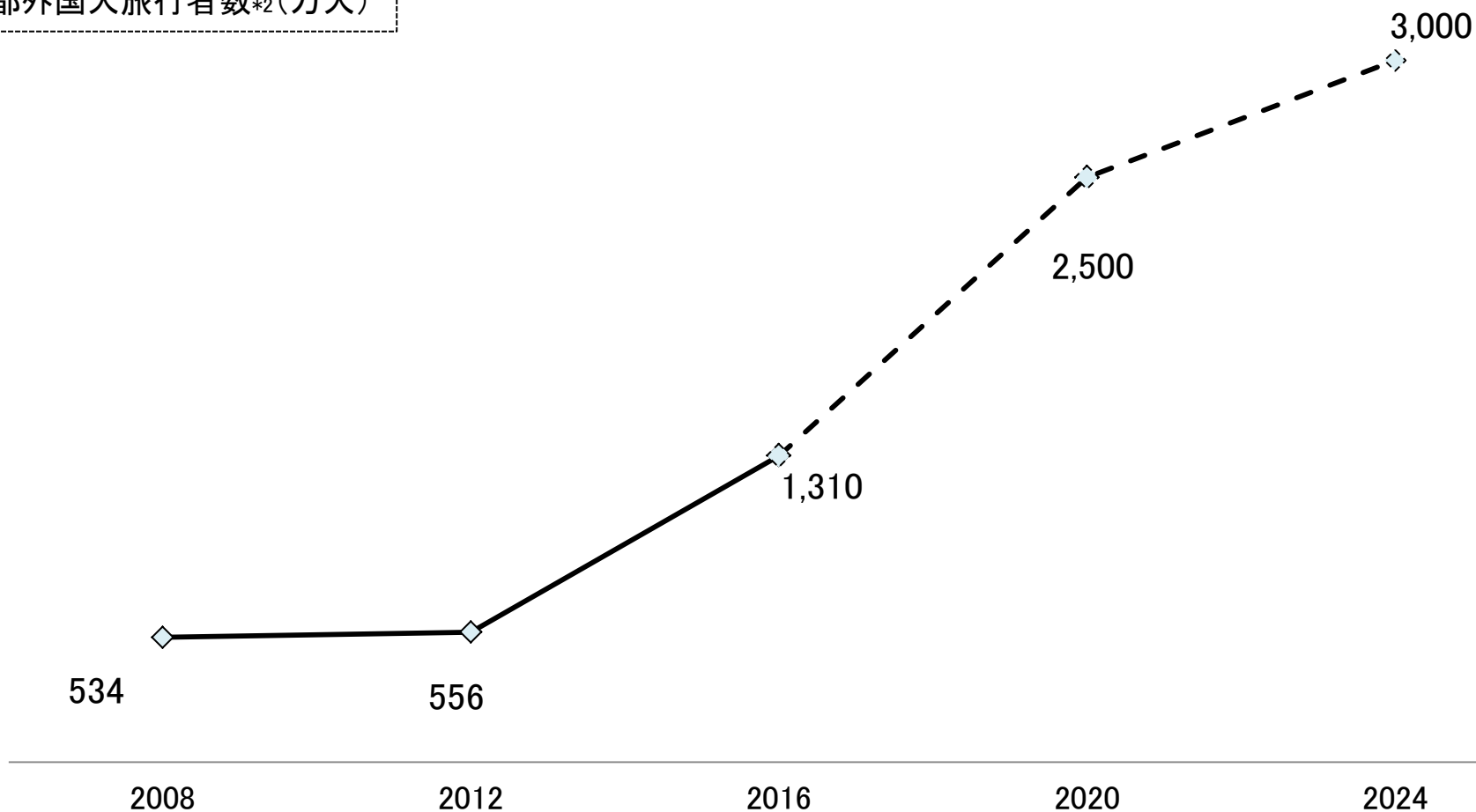


* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。
*1 都営バスエリア:23区のうち、目黒、大田、世田谷、中野、杉並、板橋、練馬を除いた区
出典 東京都総務局統計部「東京都の統計」男女年齢5歳階級別人口

(参考)訪都外国人旅行者数

訪都外国人旅行者数の増加を踏まえ、誰もが利用しやすい環境を整備していくことが求められている。

訪都外国人旅行者数*2(万人)



*1 出典 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来人口推計(平成30(2018)年推計)」

*2 出典 ~2016年度:東京都「東京都観光客数等実態調査」、2020年度~:東京都「都民ファーストでつくる「新しい東京」」

都営バスのサービス改善①

お客様のサービス向上として、情報提供の充実に努めている。また、高齢者が使いやすい都営バスを目指し、各種施策に取り組んでいる。

情報案内

運行情報の配信

時刻表や停留所へのバス接近情報等を、スマートフォン・携帯電話やパソコンからリアルタイムで確認できるサービスを実施



トップページ



系統運行情報

バス情報表示装置

バス車両の停留所への接近情報、乗車までの待ち時間、主要停留所までの所要時間等を表示



バス情報表示装置



簡易型バス接近表示装置

バス、上屋、ベンチ

全車両のノンステップ化

1999年から車両の更新に合わせてノンステップ化を進め、2012年度末に全ての車両のノンステップ化を完了
(2018年4月1日現在1,476両)



ノンステップバス*1

停留所上屋・ベンチの設置

高齢者などのお客様がバスを快適に待つことができるよう、一定の歩道幅員があるなどの設置可能な場所に、上屋やベンチを設置



上屋



広告付き上屋

*1 誰でも容易に乗り降りできるよう、床面高さを約30cmとし、乗降口のステップをなくした車両

都営バスのサービス改善②

東京を訪れる外国人観光客が増加していることから、外国人でもバスを利用しやすいよう、サービスの向上に努めている。

外国人向け

○ 無料Wi-Fi

- ・路線バス全車両で無料Wi-Fiサービスを提供
- ・外国人旅行者等の利便性を考慮し、認証手続は日本語のほか、英語、中国語及び韓国語の4言語で対応可能

○ 外国人モニター

- ・東京2020大会を見据え、外国人利用者の実態に合ったニーズを把握するため、2015年度から実施
- ・WEBによるアンケート調査や、現地見学ツアー調査を実施



外国人モニター

○ 多言語パンフレット

都営バスを利用しやすいよう、都営バス路線案内(みんくるガイド)を英語、中国語(簡体・繁体)、韓国語で作成し、無料で配布



みんくるガイド

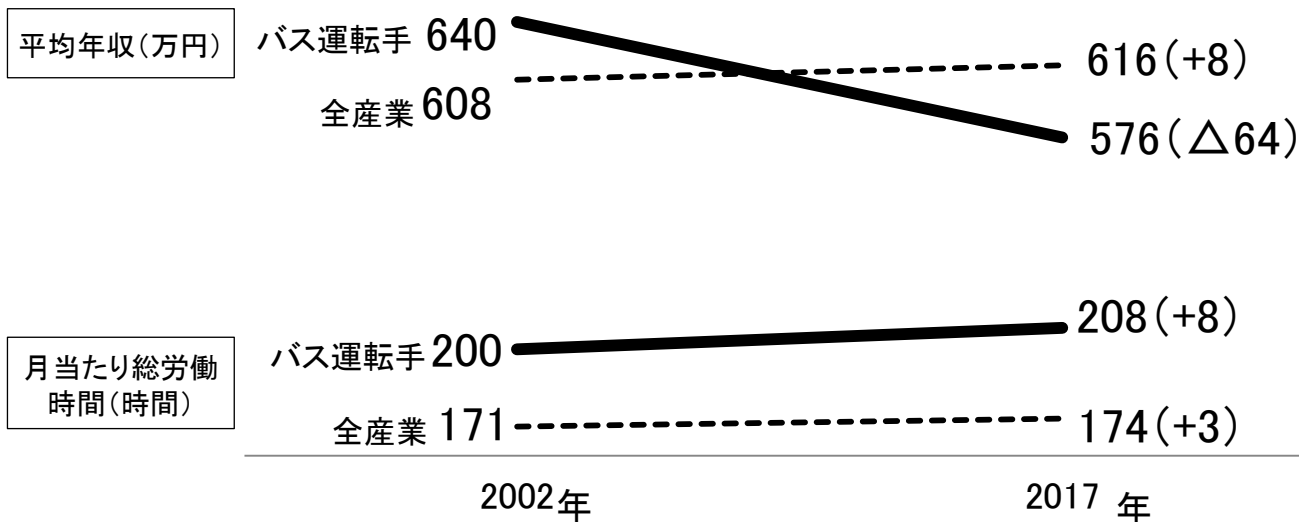
第3章

バス事業を取り巻く事業環境

(全国)バス運転手の状況

バス運転手は、全産業の労働者と比較して、総労働時間が長い一方、賃金水準は、他の産業よりも高かったが、現在は全産業を下回っている。

■東京都における産業別平均年収・労働時間の推移 *1



(参考)東京都における産業別平均年齢

	2002年	2017年
バス運転手	43.3歳	49.5歳(+6.2)
全産業	39.5歳	42.0歳(+2.5)

■バス運転手の労働環境

- 朝早く、夜遅い、不規則な勤務時間で、拘束時間も長い
- 希望する日に休みづらい
- 急ブレーキによる立ち客の転倒事故などを避けるため、周囲の状況に細心の注意を払い乗務
- 乗務中は常に1人で、全てのこと(安全確認、運転、接客、料金收受、車内トラブルなど)に対応
- 天候や渋滞など日々変化する道路環境や、高齢者、外国人を始めとしたお客様に対応しながら、時刻通りに運行することが求められる

(都営バス) 運転手の1日

■ 都営バス運転手の勤務

- 早 番: 概ね午前9時以前に出庫する仕業ダイヤ(午前6時台に出庫するものが多い。)
- 午後番: 概ね午後0時以降に出庫する仕業ダイヤ。
- 中 休: ラッシュ時の輸送需要に対応するため、朝夕に乗務して日中の休憩時間が長い(2時間以上)仕業ダイヤ。早番や午後番に比べて拘束時間が長い。

(例)都01系統 中休ダイヤ	勤務内容		
07:29 出勤	拘束時間	準備時分	出勤(出庫30分前) アルコール検査、着替え、車両点検 携行品の準備(筆記具、車内名刺など) 掲示物の確認(事故や道路工事の情報など) 始業点呼(健康状態の確認、注意事項の指示、運行ダイヤの確認など)
07:59 出庫 12:03 入庫		乗務時分	営業運行(前半) 所定の運行経路を3~4往復
食事休憩	時間	休憩時間(※2時間以上の場合は「中休時間」という。事故などの緊急時には中休時間を短縮して乗務することもある。)	
15:00 出庫 19:48 入庫		乗務時分	営業運行(後半) 所定の運行経路を3~4往復
20:08 退勤		退勤時分	燃料給油、車両格納、売上げの精算、アルコール検査 終業点呼(運行状況・苦情・遺失物などの報告、翌日の勤務の確認など) 携行品の片付け、着替え 退勤(入庫20分後)



アルコール検査



車両点検



始業点呼



営業運行



路上駐車など



売上げの精算

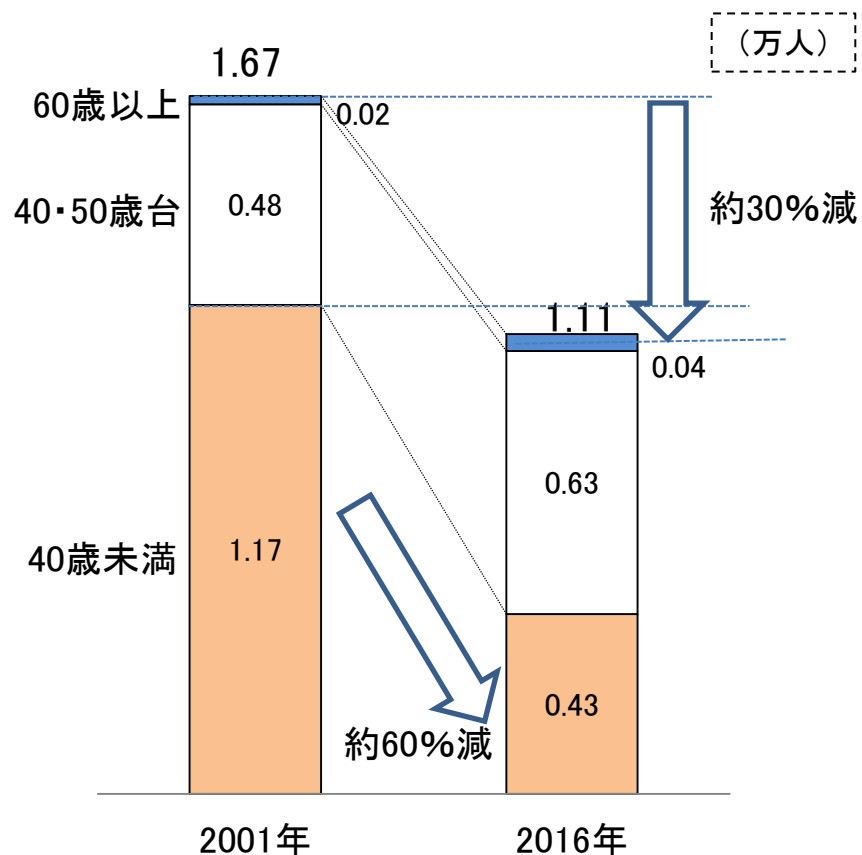
■ 東京都心を走るバス運転手の声

- 走行環境が劣悪(歩行者及び車両の多さ、困難な車線変更(バス停から右折レーンへ移動)・信号・交差点形状が複雑等)
- 乗客数が絶対的に多いほか、ベビーカーをご利用のお客様から高齢者、障害者、旅行者、外国人など幅広い客層
- 渋滞も多く、遅延しやすいほか、本数が多い路線は一旦遅れるとすぐに車両が重なってしまう。
- 路上駐車車両が多い場所では、通行できる車道が狭くなり、バス停の停車位置に停められないなど、事故やトラブルの原因が多い
- 駅前ターミナルの待機場所が狭く、バスがゆとりをもって待機できず、接触事故のリスクもある。

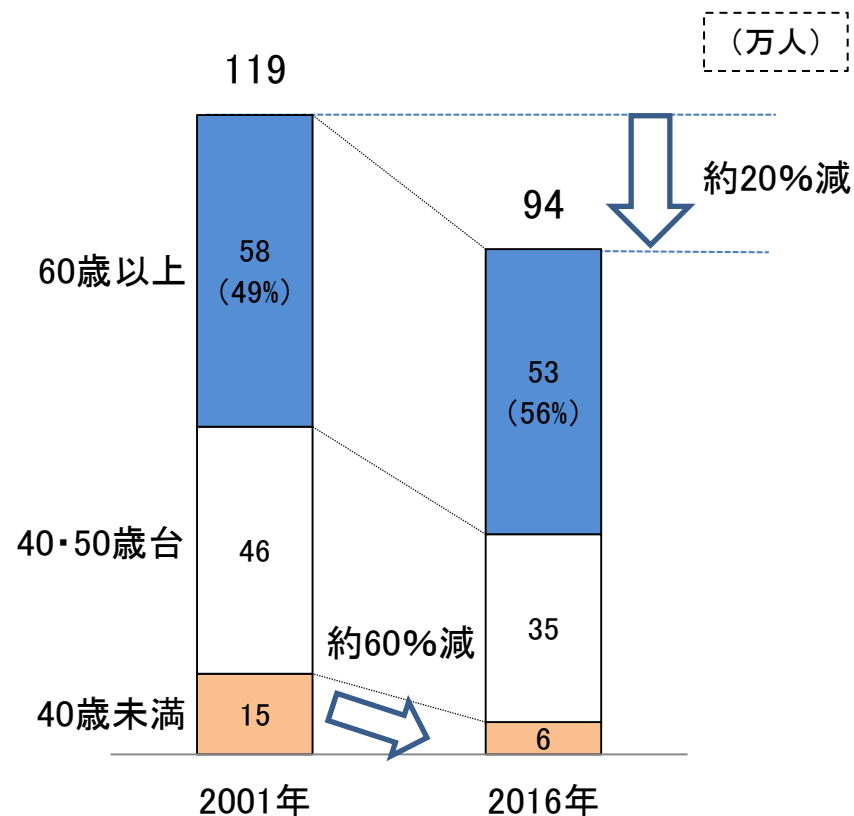
(全国)大型二種免許保有者数・取得者数

全国の大型二種免許の新規取得者数は、2001年と2016年を比較して約30%減、40歳未満の取得者は約60%減となっている。全体の保有者数も、2001年と2016年を比較して約20%減、40歳未満の保有者は約60%減となっている。

■ 大型二種免許新規取得者数の推移



■ 大型二種免許保有者数の推移



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

* 出典：免許統計(警察庁)

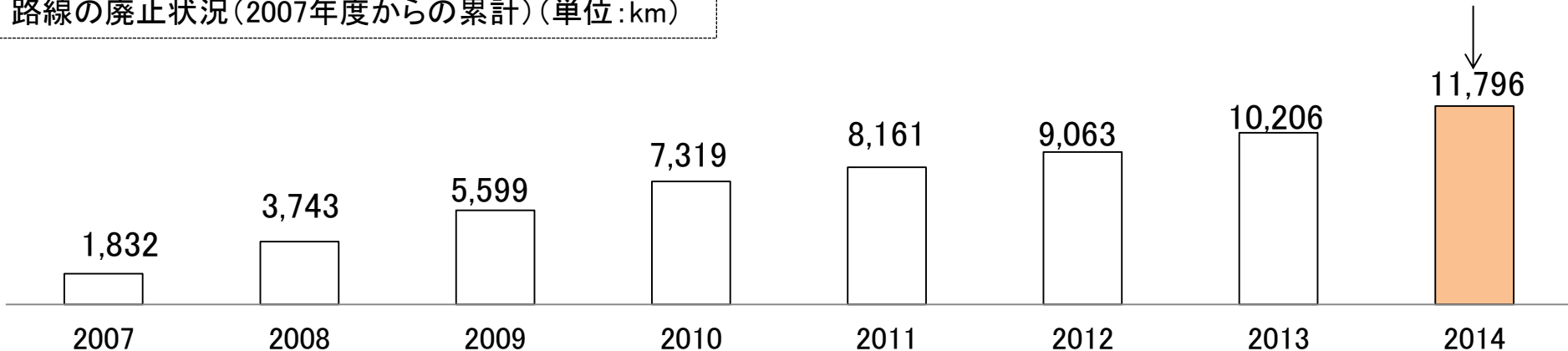
(全国)バス路線の廃止状況

バス運転手不足等の理由により、他社では路線廃止や運行時間繰り上げ等が行われている。

■ 一般路線バスの路線廃止状況 *1 2007年度以降で、11,796kmが廃止(参考:「都営バスの営業キロ 738km(2016年度末)」)

路線の廃止状況(2007年度からの累計)(単位:km)

全国のバス路線の約2.8% *2



■ 他社事例1(西鉄バス) *3

<平成30年2月26日発表>

～バス乗務員不足への対策として～

100円循環バスの見直し・最終バス運行時刻繰り上げを実施

■ 他社事例2(近鉄バス) *4

いつも近鉄バスをご利用いただき誠にありがとうございます。

近鉄バスでは、平成28年6月1日(水)に下記路線におきましてダイヤ改正ならびに廃止をさせていただきます。これまで運行を維持するためにさまざまな方策を講じてまいりましたが、運転士不足ならびにお客様の減少等に伴い便数の減少ならびに廃止とすることになりました。

ご利用のお客様には大変ご不便をおかけいたしますがご理解賜りますようお願い申し上げます。

出典 *1 地域公共交通の活性化及び再生の将来像を考える懇談会(国土交通省)

*2 2007年度末時点

*3 西日本鉄道株式会社ホームページ

*4 近鉄バス株式会社ホームページ

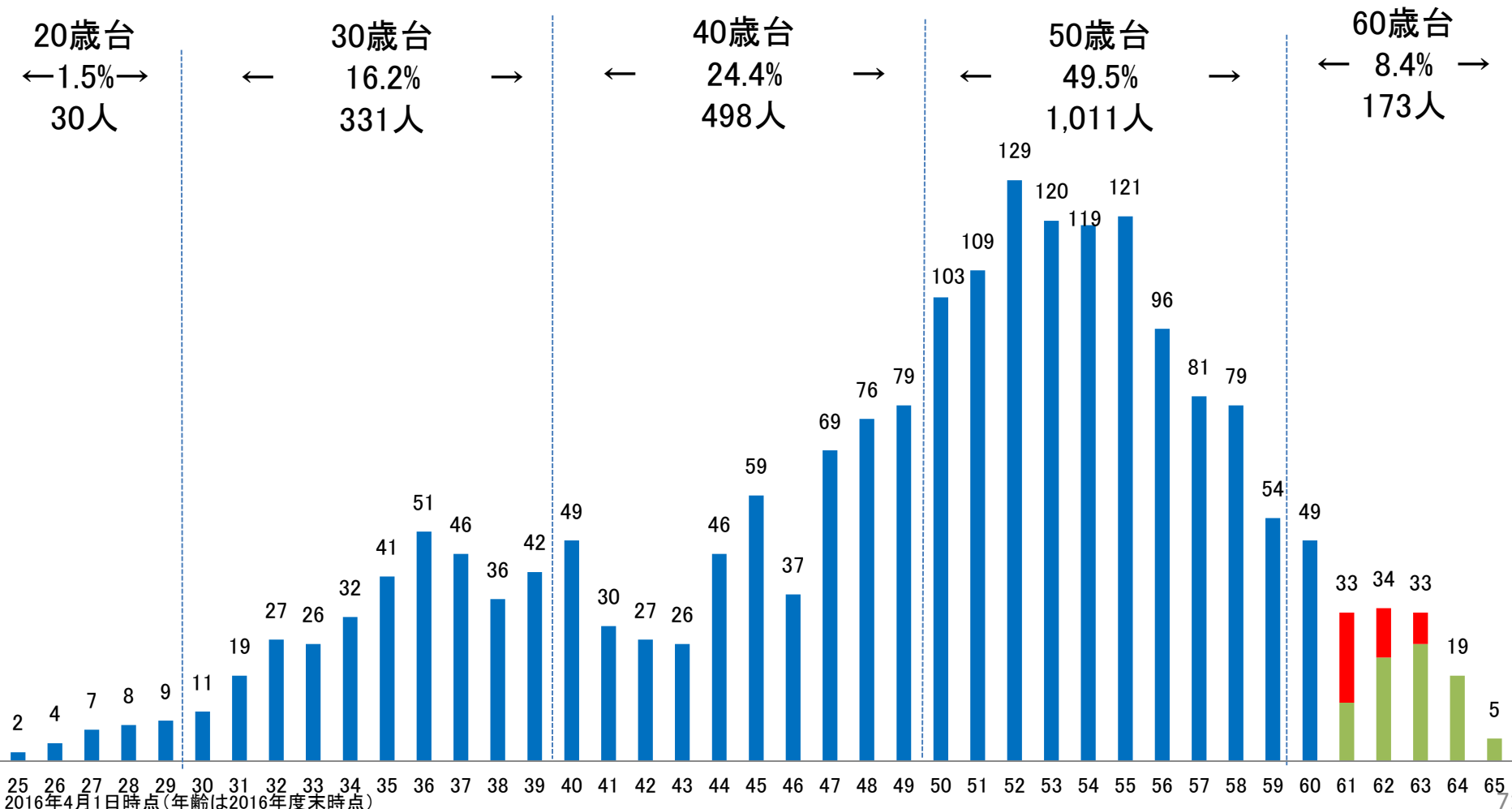
(都営バス) 運転手の年齢構成

都営バス運転手は、50歳台の職員が約半分を占めており、今後、大量退職の時期を迎える。大型二種免許所有者が減少する中、新規バス運転手の確保策や高齢バス運転手の活用方法を、安全面も踏まえて検討していく必要がある。

バス運転手 2,043 人

(内訳①) ■ 一般職員 1,919人 ■ 再任用(フルタイム) 38人 ■ 再任用(短時間) 86人

(内訳②) 男性2,029人 女性14人

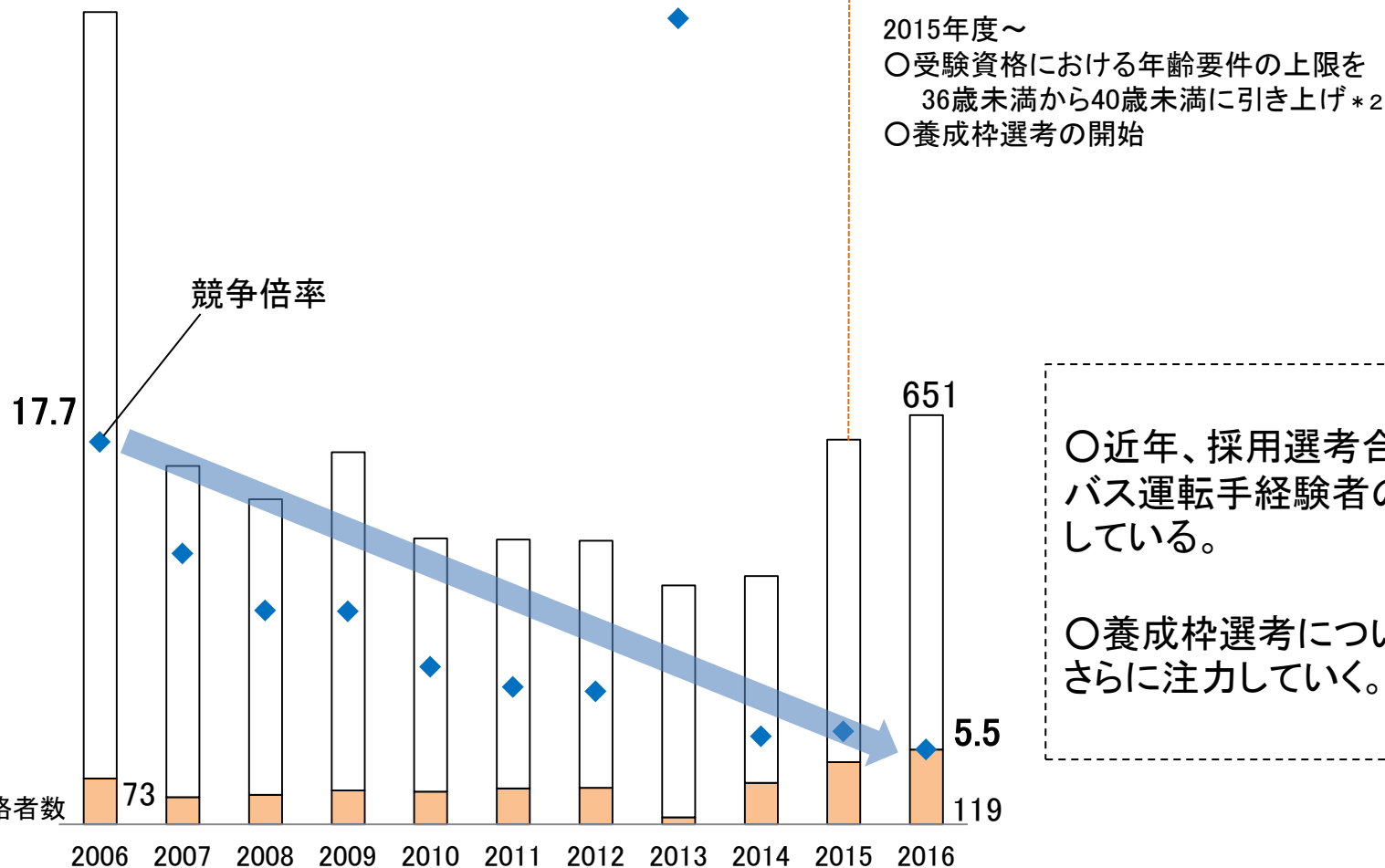


(都営バス)運転手の採用状況

近年は、採用選考に係る倍率が低下傾向にある。そのため、受験資格における年齢要件の引き上げを行うとともに、養成枠選考*1を開始した。

■ バス運転手の採用選考の競争倍率の推移(養成枠選考除く)

応募者数1292



○近年、採用選考合格者に占めるバス運転手経験者の割合は減少している。

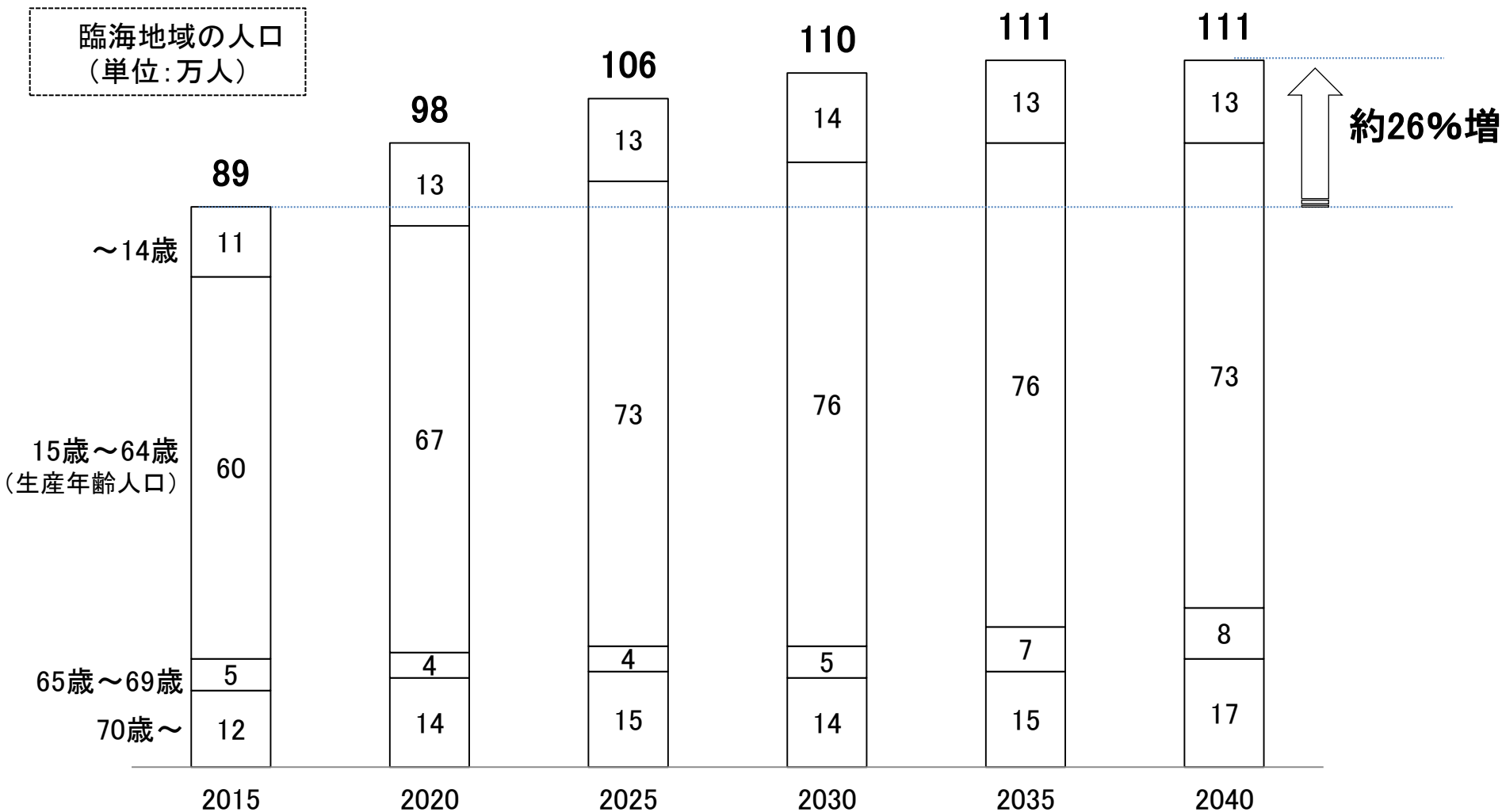
○養成枠選考については、今後、さらに注力していく。

*1 大型自動車第二種免許未取得者を対象とした採用選考

*2 2015年度は年2回(前期・後期)選考を実施し、後期から年齢要件を引き上げた。

(都営バス)臨海地域の将来人口

2040年の臨海地域*1の人口は、2040年で約111万となり、2015年と比較して約26%増となる見込みである。



* 表示単位未満の数値を四捨五入しているため、合計等と一致しない場合がある。

*1 臨海地域:中央区、港区、江東区の合計

出典 東京都総務局統計部「東京都の統計」男女年齢5歳階級別人口

第4章

今後の方向性について

都営バスの経営環境

費用

○東京は物価が高く、給与のうち地域手当が高い

人件費が比較的高くなる

○都営バスの表定速度は最も低い
○事業エリアである東京23区の旅行速度が低速

輸送効率が悪くなる

実車走行キロあたりの経常費用が高くなる経営環境に置かれている

収入

○運賃が低廉
○一般会計から赤字補填の補助金を受けていない

安定的な経営に向けて

事業運営
効率的な

○給料表の見直しによる人件費削減(2007年度～)
○管理の委託による人件費削減(2003年度～)
○ニーズに合ったダイヤの見直し等(毎年度)

経常損益で8.2億円の黒字を計上(2017年度)

○給料表の見直し効果
○輸送需要への的確な対応
○不断の経営努力

サービス
向上

○バス接近表示装置等の設置
○全車両のノンステップ化
○停留所上屋・ベンチの設置 等

今後の高齢者や外国人旅行者の増加を踏まえ、お客様ニーズに合った施策の充実を図ることが必要

<方向性>
○誰もが利用しやすい都営バスの実現
・途切れない情報案内
・更なるバリアフリー

全国におけるバス事業を取り巻く事業環境

バス運転手を取り巻く過酷な労働環境
長時間かつ不規則な労働環境にも関わらず、低い賃金水準

バス運転手の不足
大型二種免許保有者の高齢化、新規取得者の減少

路線バスの廃止、縮小
バス運転手の不足等により、地域によっては路線を廃止、縮小

都営バス

現状と課題

バス運転手の高齢化の進行

バス運転手の大量退職

東京2020大会以降、毎年100人以上の退職者が続く

採用選考の受験希望者の減少

選考合格者のうち、バス運転未経験者が増加

臨海地域の開発等により乗客数が増加

バス運転手の確保が必要

採用環境が厳しくなる中、需要に応じ、安定的かつ継続的にバス運転手を確保することが必要

今後の方向性

職業としての魅力発信・魅力向上
都営バスのイメージアップ、職場環境の改善 等

バス運転手の育成体制の充実
個々の技術レベル・習熟度にあわせた、きめ細かな研修の実施

第4章－1

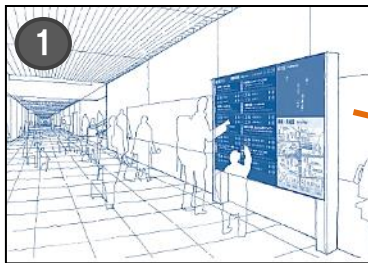
誰もが利用しやすい都営バスの実現

途切れない情報案内①

東京2020大会も見据え、誰もがよりスムーズにバスをご利用できるよう、駅からバス車内まで連続した情報案内を途切れることなく提供していく。

① 地下鉄改札口

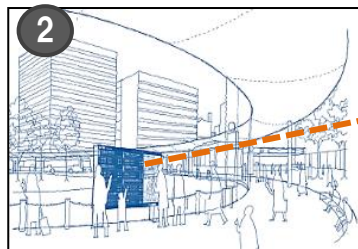
地下鉄改札口から、エスカレーター等を使用し、駅前広場に行くとき...



拡大写真(デジタルサイネージ)

② 駅前広場

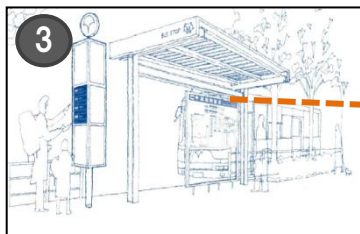
駅前広場から、バス停まで向かうとき...



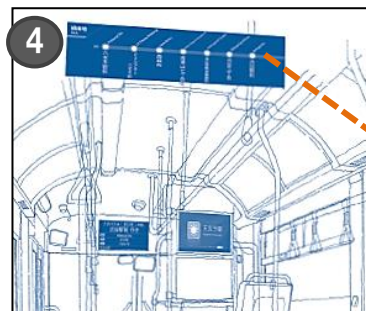
バス停留所のデザインの改修

③ バス停留所

バス車内やバス車外では...



④ バス車内・バス車外



バス車内(デジタル路線図)

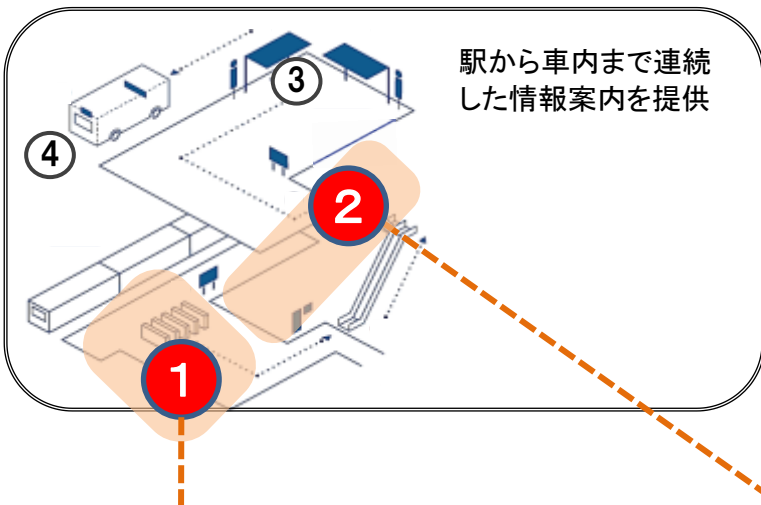


バス車外(フルカラー行先表示器)

途切れない情報案内②

拡大写真(デジタルサイネージ)

バス路線や乗り場案内、発車時刻や運行情報を日本語・英語で表示



駅から車内まで連続した情報案内を提供

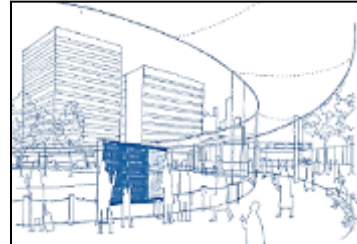


ホームに降りて、地下鉄改札口を通過すると...

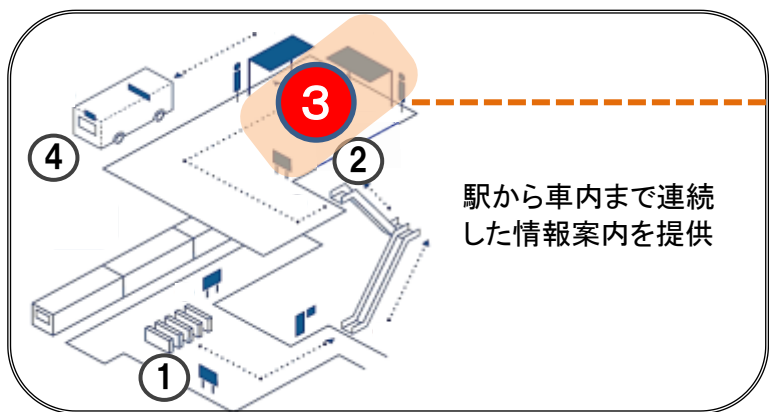
地下鉄改札口から、エスカレーター等を使用し、駅前広場に行く...

地下鉄改札口

駅前広場



途切れない情報案内③



駅から車内まで連続した情報案内を提供

バス停留所のデザインの改修

- ・路線を載せた地図を追加
- ・地下鉄のりばを含んだ周辺案内図を追加
- ・バス停名、行先などの多言語表記を充実

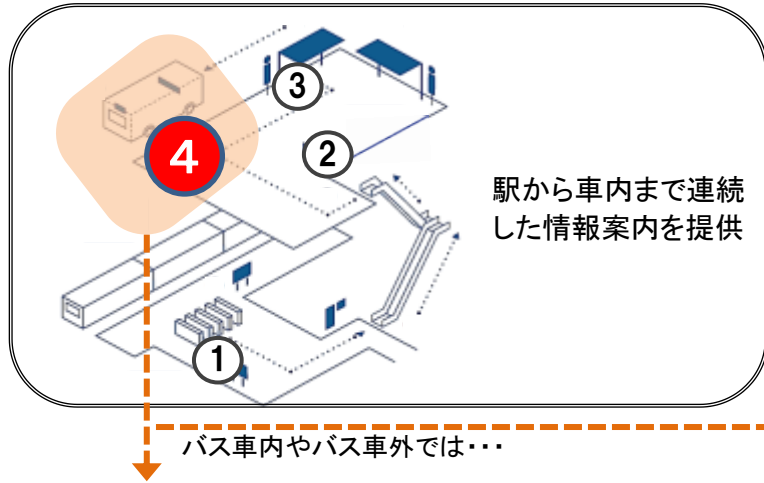


バス停留所への新型バス接近表示装置の導入

新型バス接近表示装置を導入し、バスの接近情報を日本語・英語で案内



途切れない情報案内④



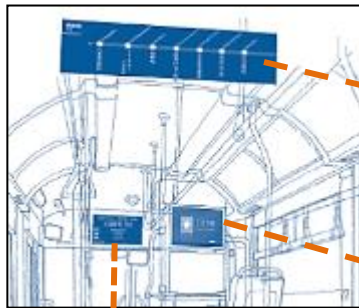
バス車外

フルカラー行先表示器

乗りたいバスが色でわかるよう、行先表示をフルカラー化で表示



バス車内



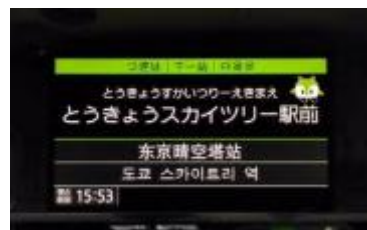
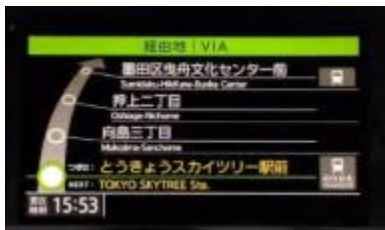
デジタル路線図(車内中央)

運行中の路線図等を多言語で提供



次停留所名表示装置(車内前方・左)

複数先の停留所や鉄道への乗換等を多言語で案内



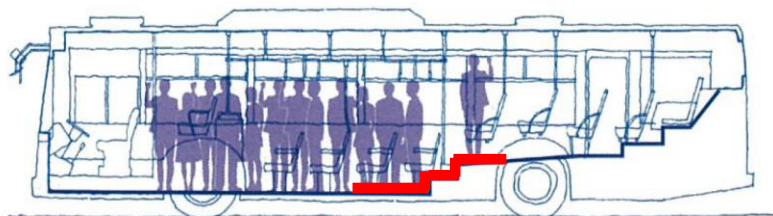
情報ディスプレイ(車内前方・右)

天気予報、ニュース等を提供

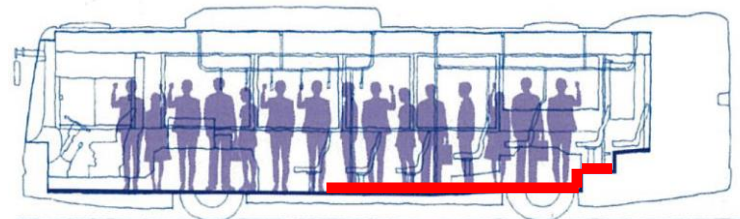


更なるバリアフリーの推進

更なるバリアフリーを追求するため、車内後方にある段差を解消したフルフラットバスを国内で初めて導入し、2018年内に運行を開始する。



ノンステップバスを横から見た車内イメージ



フルフラットバスを横から見た車内イメージ



ノンステップバスの車内後方段差



車内後方段差を解消したフルフラットバスのイメージ

第4章－2

バス運転手の確保に向けて

(1) 職業としての魅力発信・魅力向上

魅力の発信

バス運転手の職業としての魅力を、若者や女性などに向けて発信する。

■ 魅力の発信

- ・ホームページ、パンフレットに若手職員や女性職員が、仕事の魅力や働きやすさについて実体験を踏まえて語る記事を掲載
- ・転職イベントに出展し、バス運転手の仕事の内容や労働環境などを、直接求職者にPR
- ・バス運転手のイメージアップを図り、その仕事に関心を持っていただけるような動画、ポスターを作成し、都営交通の媒体等を活用して広く発信

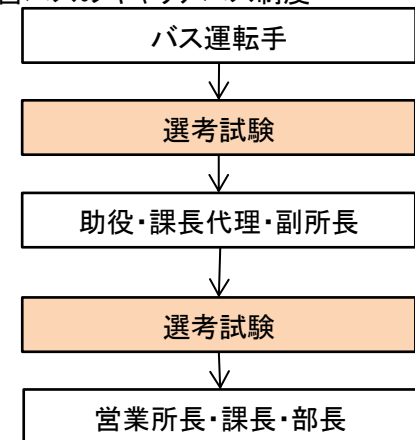


(交通局HP)

(参考) 都営バス運転手の魅力 (採用選考での受験生の志望動機より引用)

- ・大正年間以来1世紀にわたって「都民の足」として首都東京を支えてきた歴史と信頼感
- ・水素社会の実現に向けた燃料電池バスの導入など、都民生活の向上に資する先駆的な取組への貢献
- ・バス運転手から運行管理業務等を経て、課長・部長へ昇進可能な交通局独自のキャリアパス
- ・未経験でも運転技術等をしっかり身に付けられる充実した研修体制

都営バスのキャリアパス制度



バスの運転者の確保及び育成に向けた検討会 ^{*1}

とりまとめ(2014年7月)(抜粋)

- キャリアパス制度を設けている事業者は、43%である。
更に、総合職との人事交流を導入している事業者は、31%に留まる。

*1 運転者の要員不足が深刻な問題となる中、バスの運転者の確保及び育成に向けた検討を行うため、国土交通省が2013年12月に設置

魅力の向上

女性が働きやすい職場環境の充実に向けて、バス営業所において女性職員の更衣室、トイレ、休憩スペースなどの施設の整備・拡充を進めていく。

■ 近年の整備実績

- **巣鴨自動車営業所** 建て替えに合わせ、宿泊施設等を新設
- **東小松川分駐所** 女性専用の休憩室を新設

■ 今後の女性施設整備(予定)

- **南千住自動車営業所(2018年)** 庁舎改修に合わせ、更衣室等を更新
- **早稲田自動車営業所(2019年)** 庁舎改修に合わせ、更衣室等を新設
- **有明自動車営業所(仮称)(2020年)** 新築に合わせ、宿泊施設等を新設

バスの運転者の確保及び育成に向けた検討会

とりまとめ(2014年7月)(抜粋)

- 約70%の事業者が女性用の更衣室・トイレなど設備面での一定の対応をしている。
⇒ 約30%の事業者は男性用の更衣室・トイレしかない。

第4章－2

バス運転手の確保に向けて (2)バス運転手の育成体制の充実

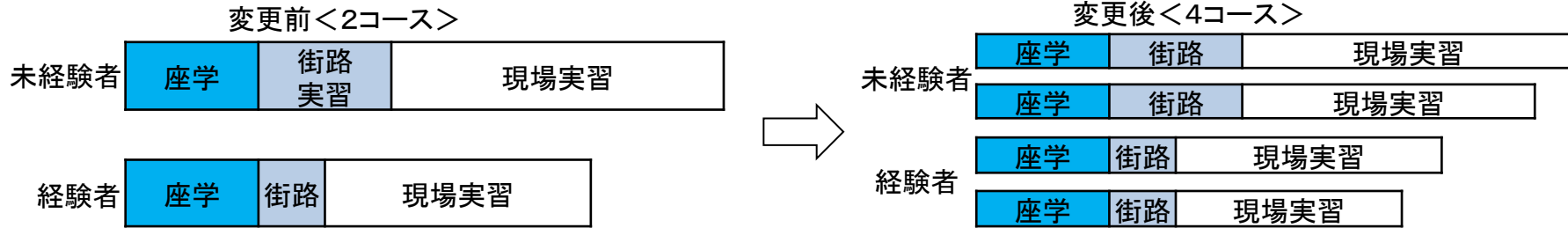
バス運転手の育成体制の充実

安定的かつ継続的にバス事業を運営するため、バス運転手(新規採用職員)の育成体制を充実させていく。

■ レベルに応じた養成研修コースの細分化 (例: 2コース ⇒ 4コース)

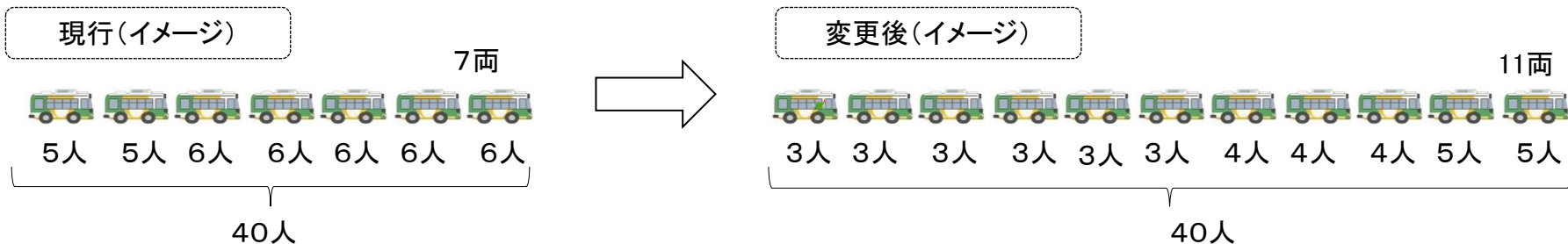
個々の運転技量に合わせ、より柔軟できめ細やかな養成研修を実施

座学 : 基礎知識の習得
街路実習*1: 運転技術等の習得
現場実習*2: 営業路線による実践的な研修



■ 街路実習におけるバス車両数を増やすことにより、1両あたりの研修生の人数を減らす (例: 1両 5~6人 ⇒ 3~5人)

研修生の習熟度に応じ、より多くの1人あたり運転時間を確保



*1 街路実習: バス車両を使用してバスの基本的な運転技術の習得を目指す。バス車両1両・教官1名につき、研修生4~6名程度が交代して実習する。研修所で実施。

*2 現場実習: 実際の営業路線を使用して、より実践的な運転技術の習得を目指す。原則、研修生1名につき指導運転手1名のマンツーマン指導。各営業所で実施。

參考資料

(参考) 系統別決算(1/5)

■2016年度における系統別収支

	系 統 番 号	区 間	収入 (万円)	支出 (万円)	損益額 (万円)	一日当たり 乗車料収入 (万円)	一日当たり 乗車人員 (人)	営業係数 *2
1	東22	錦糸町駅前～東京駅丸の内北口	102,237	63,613	38,624	263	16,989	62
2	都07	錦糸町駅前～門前仲町	116,231	91,189	25,042	294	19,992	78
3	品99	品川駅港南口～(品川埠頭循環)～品川駅港南口	59,252	35,591	23,661	153	9,309	60
4	新小21	西葛西駅前～新小岩駅前	78,760	59,282	19,478	200	13,339	75
5	北47	足立清掃工場前～北千住駅前	55,271	42,332	12,939	140	8,744	77
6	錦25	葛西駅前～錦糸町駅前	84,998	73,392	11,606	214	14,661	86
7	東16	東京駅八重洲口～東京ビッグサイト	64,899	53,475	11,424	163	9,656	82
8	田87	渋谷駅前～田町駅前	66,747	55,336	11,411	165	10,065	83
9	都01	渋谷駅前～新橋駅前	108,308	97,394	10,914	263	15,186	90
10	都02	大塚駅前～錦糸町駅前	119,012	108,463	10,549	295	18,985	91
11	王57	赤羽駅東口～豊島五丁目団地	55,204	46,099	9,105	139	8,860	84
12	上58	早稲田～上野松坂屋前	58,048	49,948	8,100	144	9,315	86
13	白61	練馬車庫前～新宿駅西口	88,504	80,462	8,042	220	13,479	91
14	草63	池袋駅東口～浅草寿町(往路)、雷門一丁目(復路)	72,397	66,615	5,782	180	11,505	92
15	上69	小滝橋車庫前～(上野公園循環)～小滝橋車庫前	39,831	34,093	5,738	100	6,259	86
16	都06	渋谷駅前～新橋駅前	73,363	68,384	4,979	178	10,839	93
17	新小22	葛西駅前～新小岩駅前	49,244	45,033	4,211	123	8,075	91
18	学06	恵比寿駅前～日赤医療センター前	16,695	12,635	4,060	42	3,081	76
19	品93	大井競馬場前～目黒駅前	60,870	56,872	3,998	152	9,323	93
20	飯64	小滝橋車庫前～(九段下循環)～小滝橋車庫前	29,870	26,367	3,503	75	4,622	88

*1 都バス全系統129系統のうち運行受託路線2系統を除く

*2 営業係数は、その系統が100円の収入を得るために、どれだけの支出が必要かを示す数値で、支出÷収入×100で算出している。

(参考) 系統別決算(2/5)

系統番号	区間	収入(万円)	支出(万円)	損益額(万円)	一日当たり乗車料収入(万円)	一日当たり乗車人員(人)	営業係数
21	学03 渋谷駅前～日赤医療センター前	40,688	37,441	3,247	101	7,500	92
22	品96 品川駅港南口～(天王洲アイル循環)～品川駅港南口	25,177	22,010	3,167	63	3,664	87
23	錦28 東大島駅前～錦糸町駅前	27,071	24,019	3,052	68	4,567	89
24	池65 練馬車庫前～池袋駅東口	31,686	28,934	2,752	79	4,942	91
25	品91 品川駅港南口～(八潮パークタウン循環)～品川駅港南口	33,454	30,946	2,508	84	5,008	93
26	都08 日暮里駅前～錦糸町駅前	62,725	60,245	2,480	156	10,195	96
27	葛西21 葛西駅前～葛西臨海公園駅前	29,003	26,709	2,294	72	4,698	92
28	都05 晴海埠頭～東京駅丸の内南口	73,616	71,445	2,171	181	10,647	97
29	王40 池袋駅東口～西新井駅前	125,616	123,609	2,007	312	19,840	98
30	池86 池袋駅東口～(渋谷駅東口循環)～池袋駅東口	49,801	47,811	1,990	121	7,852	96
31	井92 大井町駅東口～(八潮パークタウン循環)～大井町駅東口	26,559	24,638	1,921	66	4,155	93
32	都04 豊海水産埠頭～東京駅丸の内南口	42,262	40,398	1,864	105	6,308	96
33	業10 新橋～とうきょうスカイツリー駅前	86,851	85,623	1,228	215	13,821	99
34	端44 北千住駅前～駒込病院前	36,634	35,722	912	91	5,601	98
35	田92 品川駅港南口～田町駅東口	9,310	8,488	822	23	1,333	91
36	直行01 大井町駅東口～(八潮パークタウン循環)～大井町駅東口	2,135	1,400	735	8	505	66
37	西葛27 西葛西駅前～臨海町二丁目団地前	24,417	23,732	685	61	3,934	97
38	里22 日暮里駅前～亀戸駅前	43,909	43,596	313	109	7,179	99
39	錦18 錦糸町駅前～新木場駅前	12,024	11,791	233	44	2,846	98
40	東15 深川車庫前～東京駅八重洲口	24,847	24,671	176	61	3,728	99
41	王45 王子駅前～北千住駅前	10,461	10,333	128	26	1,618	99
42	東42 南千住車庫前～東京駅八重洲口	46,507	46,432	75	115	7,344	100
43	王55 王子駅前～新田一丁目	36,743	36,759	△ 16	91	5,701	100
44	門33 亀戸駅前～豊海水産埠頭	44,235	44,306	△ 71	110	7,387	100
45	学07 東大構内～御茶ノ水駅前	10,088	10,329	△ 241	25	1,991	102
46	急行05 錦糸町駅前～日本科学未来館	6,977	7,234	△ 257	53	3,334	104
47	FL01 葛西駅前～錦糸町駅前	1,965	2,283	△ 318	15	1,017	116
48	学02 高田馬場駅前～早大正門	30,176	30,549	△ 373	74	4,995	101
49	宿91 新代田駅前～新宿駅西口	22,048	22,517	△ 469	53	3,324	102
50	AL01 東大島駅前～(小松川二丁目循環)～東大島駅前	1,866	2,522	△ 656	7	607	135

(参考) 系統別決算(3/5)

	系 統 番 号	区 間	収入 (万円)	支出 (万円)	損益額 (万円)	一日当たり 乗車料収入 (万円)	一日当たり 乗車人員 (人)	営業係数
51	C・H01	新宿駅西口～(都庁第一本庁舎循環)～新宿駅西口	3,290	3,998	△ 708	8	487	121
52	渋66	阿佐ヶ谷駅前～渋谷駅前	20,676	21,517	△ 841	50	3,035	104
53	飯62	小滝橋車庫前～都営飯田橋駅前	2,799	3,715	△ 916	7	433	133
54	上46	南千住駅東口～上野松坂屋前	36,526	37,453	△ 927	90	5,944	103
55	葛西24	船堀駅前～なぎさニュータウン	22,543	23,495	△ 952	56	3,681	104
56	西葛20	西葛西駅前～なぎさニュータウン	32,297	33,278	△ 981	80	5,240	103
57	亀21	東陽町駅前～亀戸駅前	29,499	30,624	△ 1,125	73	4,920	104
58	茶51	駒込駅南口～秋葉原駅前	16,260	17,439	△ 1,179	40	2,433	107
59	亀24	葛西橋～亀戸駅前	27,921	29,227	△ 1,306	69	4,686	105
60	臨海22	臨海車庫～船堀駅前	3,111	4,442	△ 1,331	7	494	143
61	反94	五反田駅～赤羽橋駅前	1,268	2,608	△ 1,340	3	162	206
62	平28	東大島駅前～(平井駅前循環)～東大島駅前	8,250	9,640	△ 1,390	20	1,306	117
63	錦22	臨海車庫～錦糸町駅前	7,250	8,654	△ 1,404	18	1,168	119
64	早77	早稲田～新宿駅西口	18,835	20,296	△ 1,461	45	2,868	108
65	亀26	今井～亀戸駅前	18,384	19,868	△ 1,484	45	3,044	108
66	錦40	南千住駅東口～錦糸町駅前	3,965	5,457	△ 1,492	9	615	138
67	豊洲01	豊洲駅前～(豊洲一丁目・豊洲駅前・チャンネルコート循環)～豊洲駅前	5,892	7,431	△ 1,539	21	1,252	126
68	陽20	東陽町駅前～東大島駅前	3,577	5,168	△ 1,591	9	567	144
69	田99	品川駅港南口～田町駅東口	1,099	2,741	△ 1,642	2	138	249
70	反96	五反田駅～六本木ヒルズ	22,776	24,472	△ 1,696	56	3,357	107
71	亀29	なぎさニュータウン～亀戸駅前	39,055	40,755	△ 1,700	96	6,629	104
72	新小20	東新小岩四丁目～一之江駅前	3,099	4,846	△ 1,747	7	453	156
73	学01	東大構内～上野駅前	6,925	8,845	△ 1,920	17	1,130	128
74	井96	大井町駅東口～(天王洲アイル循環)～大井町駅東口	5,018	6,940	△ 1,922	12	712	138
75	井98	大井町駅東口～大井水産物埠頭前	5,304	7,476	△ 2,172	16	898	141
76	西葛26	船堀駅前～葛西臨海公園駅前	5,506	7,851	△ 2,345	13	853	143
77	船28	船堀駅前～篠崎駅前	2,799	5,179	△ 2,380	6	417	185
78	亀23	亀戸駅前～(江東高齢者医療センター循環)～亀戸駅前	11,204	13,587	△ 2,383	27	1,809	121
79	臨海28	一之江橋西詰～葛西臨海公園駅前	54,621	57,272	△ 2,651	135	8,676	105
80	品97	品川駅高輪口～新宿駅西口	37,955	40,616	△ 2,661	93	5,786	107

(参考) 系統別決算(4/5)

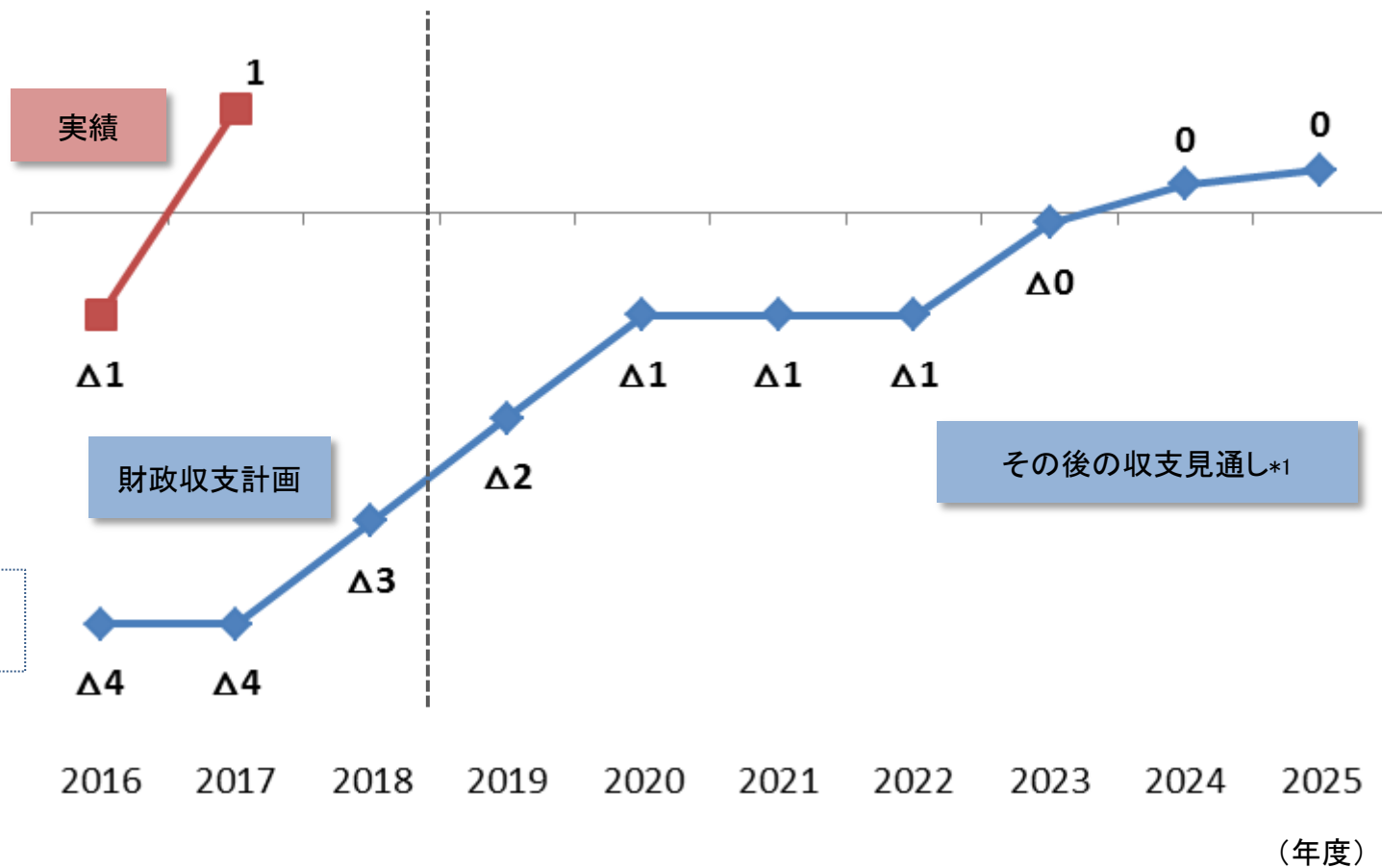
	系 統 番 号	区 間	収入 (万円)	支出 (万円)	損益額 (万円)	一日当たり 乗車料収入 (万円)	一日当たり 乗車人員 (人)	営業係数
81	新小29	葛西駅前～東新小岩四丁目	32,203	35,026	△ 2,823	79	5,123	109
82	RH01	渋谷駅前～六本木ヒルズ	7,116	10,071	△ 2,955	15	842	142
83	宿74	新宿駅西口～東京女子医大前	13,289	16,278	△ 2,989	30	1,903	122
84	東20	東京駅丸の内北口～錦糸町駅前	11,214	14,222	△ 3,008	27	1,703	127
85	梅76	裏宿町～上成木	10,572	13,644	△ 3,072	25	1,916	129
86	門19	深川車庫前～門前仲町	17,752	20,855	△ 3,103	43	2,737	117
87	上60	池袋駅東口～上野公園	11,838	15,011	△ 3,173	28	1,742	127
88	学05	目白駅前～日本女子大前	6,893	10,181	△ 3,288	22	1,482	148
89	波01	東京テレポート駅前～中央防波堤	8,296	11,656	△ 3,360	20	1,267	141
90	秋26	葛西駅前～秋葉原駅前	31,588	34,983	△ 3,395	77	5,109	111
91	浜95	品川車庫前～東京タワー	6,039	9,502	△ 3,463	14	846	157
92	錦11	錦糸町駅前～築地駅前	10,875	14,385	△ 3,510	26	1,625	132
93	海01	門前仲町～東京テレポート駅前	66,988	70,514	△ 3,526	164	10,761	105
94	錦27	小岩駅前～両国駅前	28,040	31,704	△ 3,664	69	4,667	113
95	橋63	小滝橋車庫前～新橋駅前	21,641	25,308	△ 3,667	52	3,242	117
96	草39	金町駅前～上野松坂屋前	27,104	31,122	△ 4,018	66	4,317	115
97	梅74	裏宿町～(成木循環)～裏宿町	4,327	8,531	△ 4,204	10	689	197
98	高71	高田馬場駅前～九段下	13,183	17,514	△ 4,331	31	1,940	133
99	錦37	青戸車庫前～錦糸町駅前	24,964	29,298	△ 4,334	61	4,031	117
100	王41	王子駅前～新田一丁目	19,671	24,026	△ 4,355	48	2,988	122
101	梅77	裏宿町～河辺駅北口	5,689	10,054	△ 4,365	13	904	177
102	草41	足立梅田町～浅草寿町	30,203	34,631	△ 4,428	74	4,812	115
103	王78	新宿駅西口～王子駅前	34,051	38,621	△ 4,570	82	5,187	113
104	葛西22	葛西駅前～一之江駅前	5,762	10,337	△ 4,575	13	864	179
105	草43	足立区役所～浅草雷門	11,688	16,360	△ 4,672	28	1,835	140
106	黒77	目黒駅前～千駄ヶ谷駅前	16,669	21,399	△ 4,730	40	2,477	128
107	平23	葛西駅前～平井駅前	12,608	17,533	△ 4,925	30	2,003	139
108	草24	東大島駅前～浅草寿町	12,130	17,100	△ 4,970	29	1,927	141
109	門21	東大島駅前～門前仲町	12,054	17,313	△ 5,259	28	1,908	144
110	両28	葛西橋～両国駅前	17,315	22,618	△ 5,303	41	2,789	131

(参考) 系統別決算(5/5)

	系 統 番 号	区 間	収入 (万円)	支出 (万円)	損益額 (万円)	一日当たり 乗車料収入 (万円)	一日当たり 乗車人員 (人)	営業係数
111	市01	新橋駅前～(築地中央市場循環)～新橋駅前	5,420	10,757	△ 5,337	15	900	198
112	品98	品川駅港南口～大田市場	28,546	34,226	△ 5,680	69	3,997	120
113	都03	晴海埠頭～四谷駅	9,985	15,736	△ 5,751	23	1,366	158
114	宿75	新宿駅西口～三宅坂	10,880	16,703	△ 5,823	24	1,483	154
115	S-1	東京駅丸の内北口～錦糸町駅前	8,020	14,056	△ 6,036	18	1,275	175
116	東43	荒川土手操車所前～東京駅丸の内北口	47,937	54,176	△ 6,239	117	7,284	113
117	渋88	渋谷駅前～新橋駅前	13,178	19,474	△ 6,296	29	1,715	148
118	草64	池袋駅東口～浅草雷門南	38,923	45,253	△ 6,330	94	6,091	116
119	錦13	錦糸町駅前～晴海埠頭	60,173	66,548	△ 6,375	146	9,520	111
120	上23	平井駅前～上野松坂屋前	29,780	36,463	△ 6,683	72	4,735	122
121	橋86	目黒駅前～新橋駅前	12,934	19,835	△ 6,901	30	1,874	153
122	木11	木場駅前～(東京レポート・新木場三丁目循環)～東陽町駅前	35,820	43,019	△ 7,199	86	5,194	120
123	上26	亀戸駅前～上野公園	11,326	18,593	△ 7,267	26	1,731	164
124	早81	早大正門～(渋谷駅東口循環)～早大正門	10,752	18,341	△ 7,589	23	1,437	171
125	王49	千住車庫前～王子駅前	32,678	41,803	△ 9,125	79	5,083	128
126	里48	日暮里駅前～見沼代親水公園駅前	7,781	19,979	△ 12,198	16	1,011	257
127	梅70	青梅車庫前～花小金井駅北口	19,634	40,226	△ 20,592	45	2,443	205

(参考) 財政収支計画及びその後の収支見通し

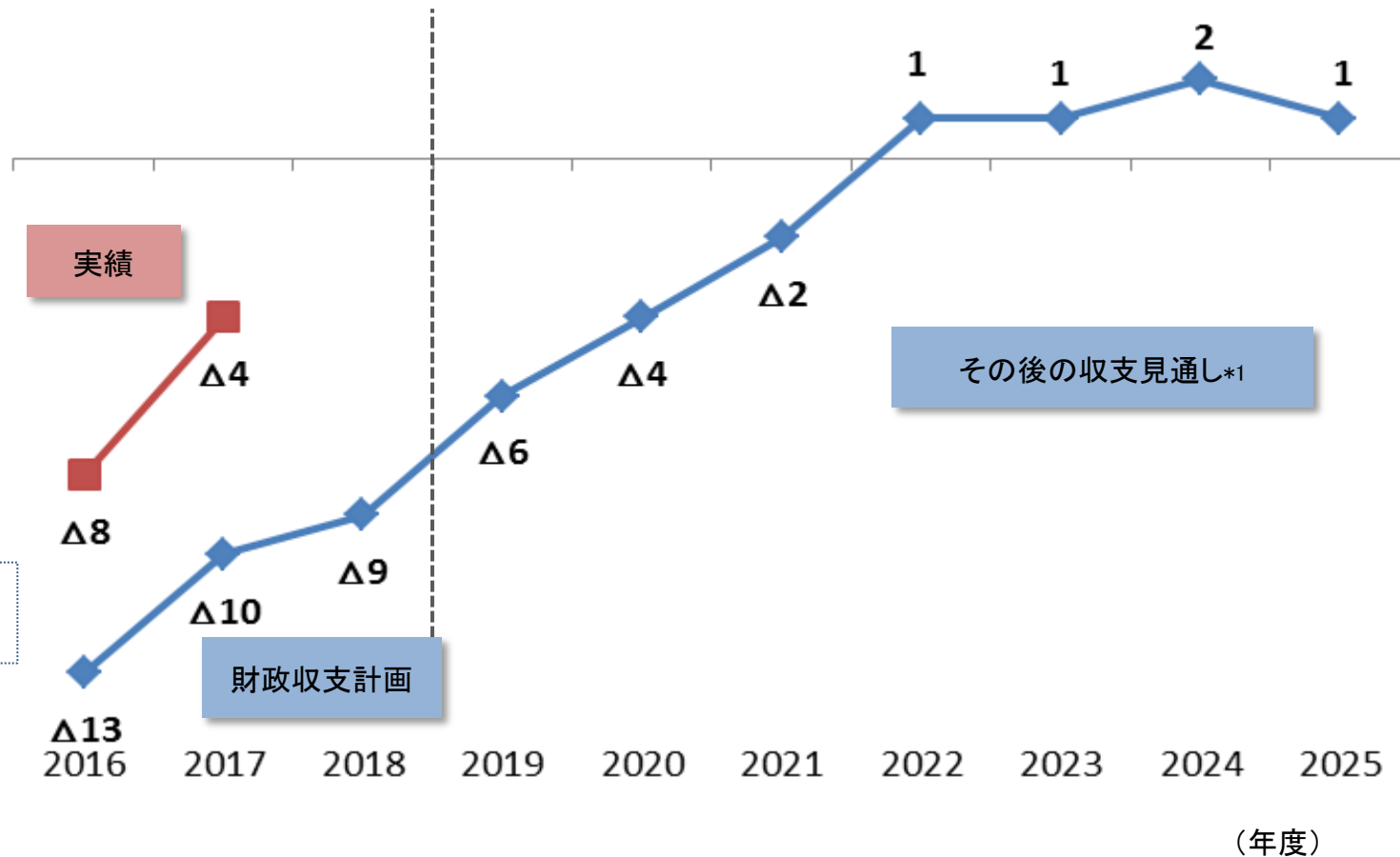
財政収支は、経営計画策定時には2024年度以降黒字に転じる見通しであったが、実績では受託工事の増加等により改善し、2017年度には黒字を計上した。



*1 経営計画策定時点(2016年2月)における一定の条件のもとで、交通局独自の推計により算定したもの

(参考) 財政収支計画及びその後の収支見通し

財政収支は、経営計画策定時には2022年度に黒字に転じるものと見込んでおり、実績では乗車料収入の増加等により計画に比べ改善している。



経常損益
(億円・税込)

財政収支計画

その後の収支見通し*1

*1 経営計画策定時点(2016年2月)における一定の条件のもとで、交通局独自の推計により算定したもの