

# 東京都交通局経営計画

- 新チャレンジ 2007 -

～明日に向かって走る都営交通～

平成 19 年 2 月

 東京都交通局



## はじめに

都営交通は、現在、一日約 272 万人のお客様に利用され、東京の都市活動や都民生活に欠かせない公共交通機関として重要な役割を担っています。

一方、交通局を取り巻く事業環境は、少子高齢化や低成長経済のもとで乗客数の大幅な増加が期待できない中、規制緩和の進展により事業者間のサービス競争が激化しております。また、財務状況についても、依然として多額の累積欠損金を抱え、単年度収支も赤字基調にあるなど、厳しい状況が続いています。

こうした中、交通局では、これまで「東京都交通局経営計画 - チャレンジ 2004 - 」(平成 16~18 年度)に基づき、諸課題の解決に向けて、鋭意、取り組んできました。

しかし、この間、社会経済状況が大きく変化する中で、公共交通機関の安全の確保・危機管理の徹底や、環境対策など社会的要請への対応が、これまで以上に強く求められる一方、お客様のニーズは、より一層多様化・高度化してきています。また、「官から民へ」の流れの中で、国・地方を通じた行財政改革の取組が進んでおり、公営企業である都営交通のあり方が問われるなど、交通局は、大きな転換期を迎えています。

このため、こうした事業環境の変化や厳しい経営状況などを踏まえつつ、「チャレンジ 2004」の成果を活かしながら、今回、交通局が今後進むべき道標として、平成 19 年度を初年度とする 3 か年の「東京都交通局経営計画 新チャレンジ 2007 (明日に向かって走る都営交通)」を策定しました。

新しい経営計画では、中長期を見据えながら、交通局としての経営の基本的な考え方や取組方針を示すとともに、計画期間中(平成 19~21 年度)における主要な事業や経営力強化の取組、財政収支目標等を明らかにしています。

交通局が歩むこれからの道程は、決して平坦なものではありませんが、関係機関の理解と協力を得ながら、この経営計画を職員一丸となって確実に実施することにより、お客様サービスのさらなる向上と抜本的な経営改革を積極的に進めていきます。そして、常に社会の新しい風を的確に捉えながら、これまで以上にお客様に信頼・支持され、ともに歩む都営交通を目指していきます。

# 目 次

経営方針 .....	1
第1部 交通局を取り巻く環境と今後の経営 .....	5
I 交通局を取り巻く事業環境 .....	7
1 社会経済状況の変化 .....	7
2 公共交通を取り巻く環境 .....	9
3 公営企業（公営交通事業者）を取り巻く状況 .....	11
II 今後の経営の基本的方向 .....	12
1 経営の基本的考え方 .....	12
2 3つの取組方針 .....	13
3 主要事業の経営上の課題と今後の方向 .....	16
(1) 地下鉄事業 .....	16
(2) バス事業 .....	18
(3) 軌道事業（都電荒川線） .....	20
(4) 電気事業 .....	22
第2部 計画期間（平成19～21年度）における取組 .....	23
I 3か年の取組 .....	25
II お客様へのサービスの向上 .....	29
1 地下鉄事業 .....	29
(1) 事業運営の方向 .....	29
(2) 計画事業 .....	30
2 バス事業 .....	50
(1) 事業運営の方向 .....	50
(2) 計画事業 .....	51
3 軌道事業（都電荒川線） .....	61
(1) 事業運営の方向 .....	61
(2) 計画事業 .....	62
4 懸垂電車事業（上野動物園モノレール） .....	68
5 電気事業 .....	68
6 新交通事業（日暮里・舎人ライナー） .....	69

7	関連事業	70
(1)	事業運営の方向	70
(2)	計画事業	70
8	お客様本位のサービスの推進	74
(1)	接遇の向上	74
(2)	職場風土の改善	74
(3)	お客様の声を活かすシステム	75
Ⅲ	経営力の強化	76
1	効率化の推進	77
(1)	給与の見直し	77
(2)	職員定数の削減	77
(3)	業務運営の見直し	78
(4)	コスト管理の徹底	80
2	組織体制の見直し	81
(1)	組織の見直し	81
(2)	関連団体の活用	81
3	人材育成と職場の活性化	82
(1)	人材の確保・育成	82
(2)	職場の活性化	82
4	経営の透明性の向上	83
(1)	外部の視点の導入	83
(2)	経営管理手法の拡充	83
(3)	経営状況の積極的な公表	83
5	マネジメント・サイクルの徹底	83
6	国への提案要求	84
Ⅳ	財政収支の改善	85
1	地下鉄事業	85
2	バス事業	86
3	軌道事業（都電荒川線）	87
4	電気事業	88
〈参考〉	関連事業	89
〈参考〉	新交通事業（日暮里・舎人ライナー）	90
（付表）	計画事業費内訳	91

#### 【計画の性格】

本計画は、これからの交通局の経営のあり方と、それを実現していくための具体的な取組を示したものです。

第1部では、中長期を見据えながら、経営の基本的考え方や取組方針、地下鉄やバスなど主要事業の経営の方向を明らかにしています。

第2部では、経営の基本的考え方と取組方針を踏まえ、計画期間中における主要な事業や経営力強化の取組、財政収支目標等を明らかにしています。

#### 【計画期間】

平成19年度から平成21年度までの3か年

本計画は、交通局に寄せられた都民やお客様の声をはじめ、職員からの提案や、学識経験者・民間企業経営者等からなる交通局経営アドバイザー委員会の意見などを踏まえ、策定しました。

# 經 營 方 針



## 経営方針

この経営方針は、今後、交通局が都営交通事業を運営していくにあたっての、基本的な姿勢を示したものです。

### 経 営 方 針

私たちは、東京の都市活動や都民生活を支える公共交通機関として、お客様に信頼・支持され、ともに歩む都営交通をめざします。

このため、常に社会の新しい風を捉えながら、多様化・高度化するニーズを的確に把握し、安全を最優先に、真にお客様本位のサービスの創造と不断の経営改革に挑戦していきます。

#### 【お客様への4つの約束】

- お客様の安全・安心を何よりも大切にし、災害に強く、事故のない都営交通をめざします。
- お客様に心から喜んでいただけるサービスを提供し、快適で利用しやすい都営交通をめざします。
- 公営交通としての使命と社会的役割を十分に果たし、人に優しく環境に配慮した都営交通をめざします。
- 経営力を強化し、スリムで足腰の強い都営交通をめざします。



# 第 1 部

## 交通局を取り巻く環境と今後の経営

- I 交通局を取り巻く事業環境
- II 今後の経営の基本的方向



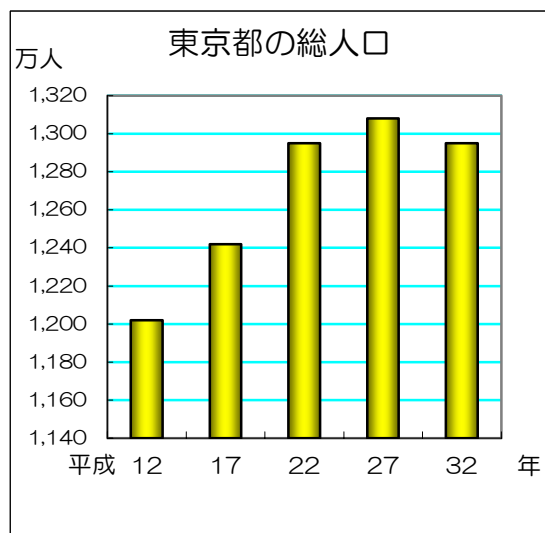
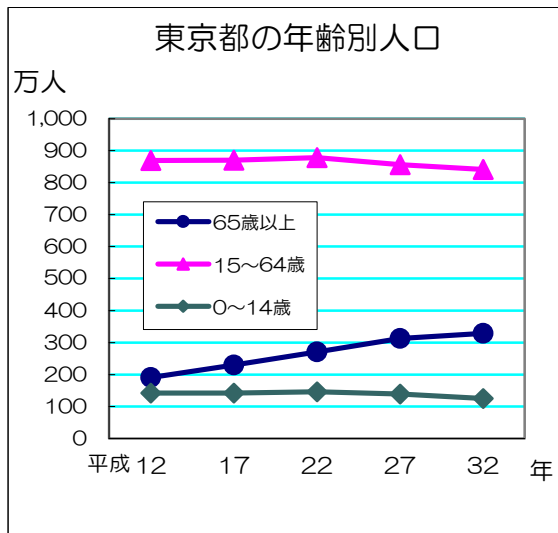
# 交通局を取り巻く事業環境

## 1 社会経済状況の変化

【人口減少社会の到来と少子高齢化の進展】

東京都の人口は、平成9年以降、一貫して増加しており、今後も、平成27年頃までは、こうした傾向が続くと見込まれます。しかし、長期的に見れば、緩やかに減少していくことが予測されます。

一方、少子高齢化の進展により、10年後には、4人に1人が65歳以上の高齢者で占められると推計されています。

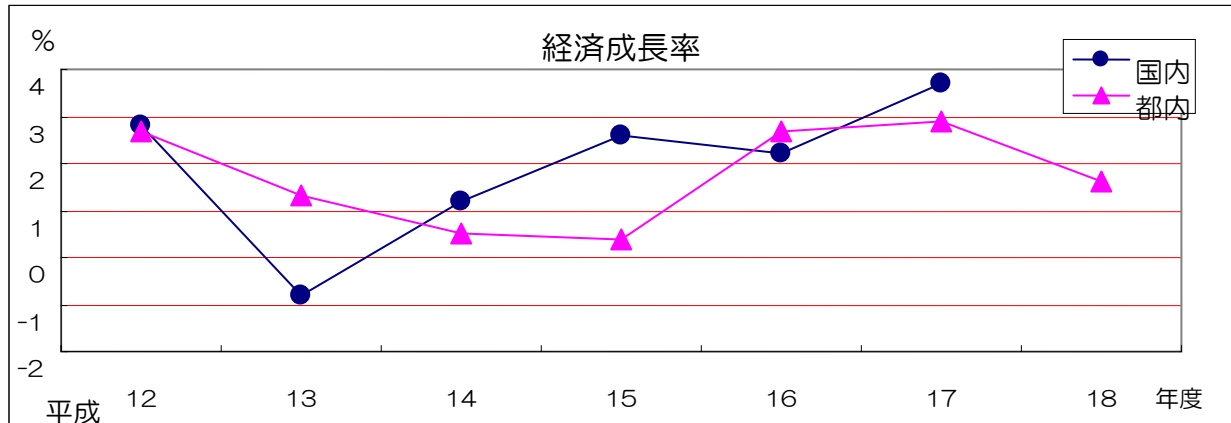


【参考】「10年後の東京～東京が変わる～」(知事本局企画調整部<平成18年12月>)

【低成長経済の定着】

我が国の経済は、バブル崩壊後のいわゆる失われた10年を経て、平成15年度以降は2~3%前後の経済成長率で推移しています。

また、都内の経済も緩やかな成長を続けていますが、平成18年度の成長率は前年度を下回り、1%台に留まるものと推定されており、今後も、低成長で推移すると見込まれます。



【参考】「平成 18 年度都内経済成長率の予測」(総務局統計部)

### 【東京の都市構造の再編】

近年、東京の都心部や臨海部では、商業、文化、居住など複合的な機能を備えた大規模な再開発が行われています。

新交通日暮里・舎人ライナー、東京メトロ副都心線、成田新高速鉄道などの鉄道網や首都圏三環状道路などの道路網の整備が行われており、また、羽田空港の国際化に向けた取組も進んでいます。

今後、2016年の東京オリンピック招致に向けた機運の高まりの中で、交通渋滞や環境問題などの大都市問題を解決し、東京が成熟した都市にふさわしい、より機能的で魅力的な都市に生まれ変わるための取組が進められていきます。

### 【社会の成熟化と消費者ニーズの多様化・高度化】

所得水準の向上、自由時間の増大、高齢化などを背景に、生活の質の豊かさを追求する成熟した社会が到来しています。

それに伴い、人々の価値観やライフスタイルが大きく変化しており、消費者ニーズも健康志向、環境志向、安全志向など、ますます多様化・高度化してきています。

そのため、企業も、顧客一人ひとりのニーズにきめ細かく対応した、質の高いサービスが求められるようになっていきます。

## 2 公共交通を取り巻く環境

### 【安全に対する厳しい目】

平成 17 年 4 月の J R 西日本福知山線の脱線転覆事故は、公共交通機関に対する信頼を大きく揺るがせました。

また、近年、地震や台風などの自然災害により公共交通機関が大きな被害を受ける事例が頻発しています。

さらに、海外では、韓国テグ市における地下鉄火災やロンドンにおける鉄道・バスを狙ったテロなど、輸送の安全を脅かす事件も発生しています。

このような状況を受け、お客様が安心して利用できるよう、施設・車両の安全性向上をはじめ、事故防止対策や火災対策、テロなどの犯罪防止対策など、ハード・ソフト両面での取組がこれまでも増して求められています。

### 【ユニバーサルデザイン<sup>1</sup>の考え方の拡がり】

高齢化が急速に進むとともに、ノーマライゼーションの考え方が浸透する中で、高齢者や障害者が安心して快適に公共交通機関を利用できるよう、バリアフリーの取組が進められています。

さらに、ユニバーサルデザインの考え方が広がってきており、公共交通機関においても、誰もが安全で円滑に利用できるよう、さらなる改善に向けた取組が求められています。

### 【国際化の進展】

グローバル化、ボーダーレス化が進む中、東京は世界の大都市として、様々な分野で国際化が進んでいます。

外国人観光客も年々増加しており、今後、多国語による案内表示など情報提供の充実や都市景観への配慮など、公共交通機関として、国際都市にふさわしい取組を進めていく必要があります。

<sup>1</sup> ユニバーサルデザイン：障害の有無、年齢、性別、人種等に関わらず、多様な人々が利用しやすいよう都市や生活環境を、あらかじめデザインする考え方

## 【IT（情報技術）の飛躍的な発達】

近年、インターネットなどのITが飛躍的に発達するとともに、情報通信基盤の整備も急速に進んでおり、ユビキタス社会<sup>2</sup>の到来が現実味を帯びてきています。

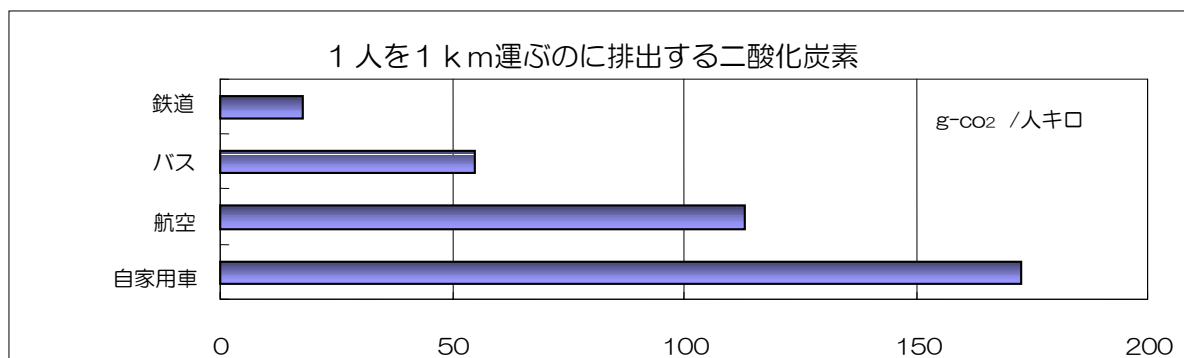
公共交通の分野でも、ICカード乗車券「PASMO<sup>3</sup>」の導入により首都圏のほとんどすべての鉄道・バスに一枚のカードで乗れるなどシームレス化<sup>4</sup>が進むとともに、情報提供や誘導案内を充実させるツールとしてITを活用することが重要になってきています。

## 【地球環境意識の高まり】

地球温暖化などの環境問題が大きくクローズアップされる中、環境負荷の少ない持続的発展が可能な社会の構築が求められており、京都議定書<sup>5</sup>の発効を契機に、人々の地球環境保全に対する意識は一層高まっています。

都では、地球温暖化の進行を阻止し、東京をさらに先進的な環境都市とするため、世界に先んじて「CO<sub>2</sub>半減都市モデル」の実現を目指しています。

環境負荷低減のため、公共交通機関の利用促進が求められる一方、公共交通事業者自らも、省エネルギー対策の推進や再生可能エネルギーの利用拡大など、一層の環境対策が必要になっています。



【参考】「運輸・交通と環境(2005年版)」(交通エコロジー・モビリティ財団)

<sup>2</sup> ユビキタス社会：あらゆる情報機器がネットワークで結ばれ、いつでも、どこでも、誰とでも簡単にネットワークにつながり、情報の自由なやりとりができる社会

<sup>3</sup> PASMO：交通局など鉄道事業者やバス事業者が設立した(株)パスモが発行するICカード乗車券。平成19年3月18日からサービス開始予定

<sup>4</sup> シームレス化：乗り継ぎ等、移動に関する「継ぎ目」をハード・ソフト両面にわたって解消し、円滑な移動を確保すること。

<sup>5</sup> 京都議定書：「第3回気候変動枠組条約締約国会議」(1997年京都で開催)で採択された、二酸化炭素などの温室効果ガスの排出削減義務を定めた議定書(2005年2月発効)。我が国は、温室効果ガスの排出量を2008～2012年までの期間に、1990年より6%削減することが求められている。

### 3 公営企業(公営交通事業者)を取り巻く状況

#### 【行財政改革の動き】

「官から民へ」の流れの中で、これまで国や地方自治体が行ってきたサービスについても、より効率的な運営を目指して、民間の活用が進んでいます。

公営企業についても、民間的経営手法の活用や民間への事業譲渡などについての検討が求められるなど、経営のあり方そのものが問われています。

公共交通事業は、公営事業者と民営事業者で担ってきた分野であり、その意味で、公営交通事業者は、公営企業の中でも極めて民間企業に近い立場にあると言えます。

今後も、公営交通として運営していくには、公共性を発揮しながら、民間並みの効率性をより一層追求し、抜本的な経営改革を推進していく必要があります。

#### 【規制緩和の進展】

様々な分野において規制緩和が進む中、公共交通の分野でも、鉄道・貸切バス（平成12年3月）や乗合バス（平成14年2月）の需給調整が廃止されるなど、新規事業者の参入規制の緩和や許認可手続の簡素化などが進められています。

この結果、今後は、既存の事業者のみならず、新規参入事業者も含め、事業者間競争が、より一層激化することが予想されます。既に、区市町村が運営するコミュニティバスにおいては、多くの新規事業者が参入してきています。

#### 【公営企業に対する社会的要請の高まり】

品質の偽装や粉飾決算など、企業の不祥事が相次いで発生しており、コンプライアンス<sup>6</sup>経営が不可欠になってきています。さらに、欧米で重要視されてきたCSR<sup>7</sup>が我が国でも企業価値を計る尺度の一つになっています。

公営企業も、法令・規範等を遵守することや説明責任を的確に果たすことはもとより、さらに、民間企業以上に、福祉や環境対策などの社会的要請に、より高いレベルで応えていくことが強く求められています。

<sup>6</sup> コンプライアンス：Compliance。企業活動において、法律や規則、社会規範などに違反することなく、それらを守ること。法令遵守

<sup>7</sup> CSR：Corporate Social Responsibilityの略。企業が、社会的・環境的課題などを自発的に経営戦略等の中核に取り込み、様々な主体(ステークホルダー)と協働しながら、持続可能な社会に貢献する活動

# 今後の経営の基本的方向

## 1 経営の基本的考え方

交通局は、地下鉄事業、バス事業、軌道事業（都電荒川線）のほか、懸垂電車事業（上野動物園モノレール）、電気事業を運営しており、平成19年度末からは、新交通日暮里・舎人ライナーの経営も行う方向で準備を進めています。

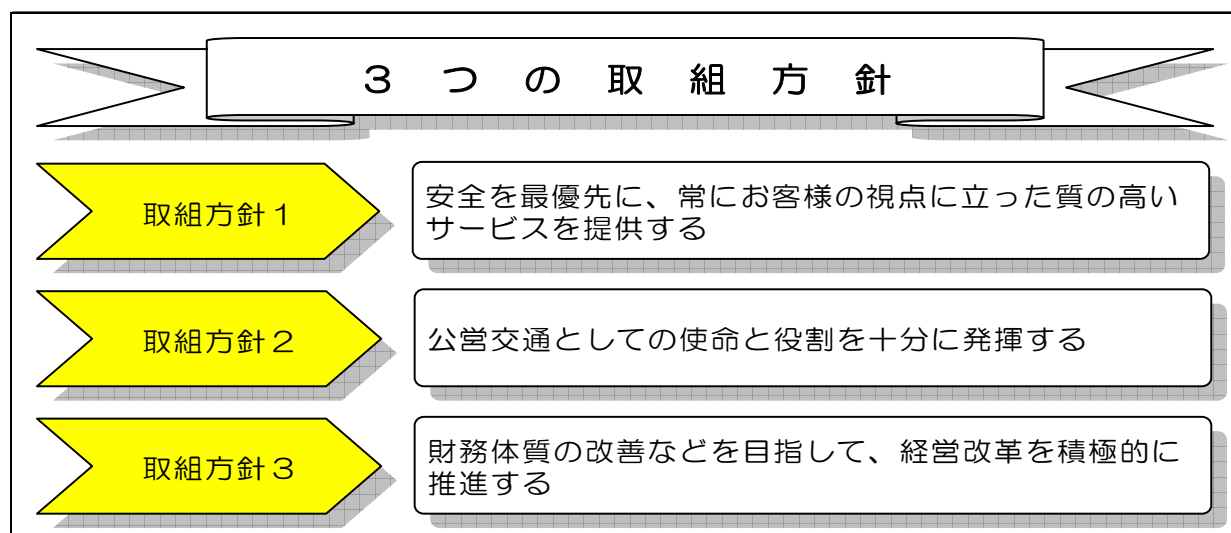
こうした事業の運営にあたっては、公営企業経営の基本原則を踏まえ、独立採算の下、経済性を十分発揮するため、抜本的な経営改革に取り組み、これまで以上に財務体質の改善を図っていくとともに、安全を最優先にお客様・都民へのサービス向上に努め、公共の福祉の増進を図っていきます。

このため、東京の都市活動や都民生活を支える公共交通機関としての役割に加え、公営としての立場を踏まえ、福祉や環境対策などで民間より高い水準で社会的要請に応えていくとともに、民間では対応しにくい分野での取組をさらに推進していきます。

また、昨年12月に発表された「10年後の東京～東京が変わる～」を踏まえ、2016年のオリンピック招致も視野に入れながら、都市政策などとも連携し、都営交通ネットワークを活かして、首都東京の発展と地域社会の活性化に寄与していきます。

さらに、企業倫理や法令の遵守を徹底することに加え、説明責任を積極的に果たすなど経営の透明性を向上させるとともに、明るく風通しのよい職場づくりなど、風土改善にも努めていきます。

こうした経営の基本的考え方に基づき、社会経済状況の変化や厳しい経営環境等を踏まえ、中長期を見据えながら計画期間中に重点的に取り組むべき3つの方針を掲げました。



## 2 3つの取組方針

### 取組方針1 安全を最優先に、常にお客様の視点に立った質の高いサービスを提供する

#### ◆ お客様の安全・安心の確保を最優先とする

安全管理に係る交通局の基本的な姿勢を示した「安全方針」を定め、これを具体化した安全重点施策を毎年度策定し、着実に実施することにより、安全の確保を図ります。

安全マネジメント態勢<sup>8</sup>を強化し、安全意識の浸透、安全風土の構築を図るとともに、ヒューマンエラー等による事故やトラブルの防止を徹底させます。

安全性向上のための積極的な投資や、施設・設備・車両等の適切な維持管理に努めることで、安全運行を確保していきます。

関係機関と連携を図りながら各種訓練を充実させ、震災、テロ、事故などの緊急時に備えた取組を強化していきます。

#### ◆ お客様本位の質の高いサービスを提供する

お客様満足の向上を目指し、ハード・ソフト両面から、質の高いサービスを提供していきます。

お客様の立場に立った施設・車両等の改良やバリアフリー化の推進など、便利で快適なサービスを提供していきます。

運行の定時性・速達性の確保や輸送力の増強による混雑緩和、ダイヤ改正による利便性の向上など、輸送サービスの向上に努めるとともに、情報提供・案内サービスの拡充等に積極的に取り組んでいきます。

接遇の向上や、お客様の声を活かした事業運営を図るなど、お客様本位のサービスを推進していきます。

<sup>8</sup> 安全マネジメント態勢：事業者内部で行われる安全管理が、経営管理部門によって、あるべき手順及び方法に沿って確立、実施、維持される状態

## 取組方針2 公営交通としての使命と役割を十分に発揮する

### ◆ 環境などに最大限配慮しながら事業を運営する

これまで取り組んできた排気ガス対策や地球温暖化対策などの環境負荷低減の取組を、より一層推進していきます。

併せて、最新の技術や新たな仕組みを積極的に取り入れ、他の公共交通事業者をリードする役割を果たすなど、関係機関等とも連携しながら、環境に最大限配慮した事業運営を行っていきます。

あらゆる人に優しい公共交通機関を目指し、バリアフリー対策など福祉の面についても、積極的な対応を図っていきます。

### ◆ 都市政策などの行政施策と連携を強化する

公共交通事業者として培ってきたノウハウと地下鉄・バスなどのネットワークを活かし、都市交通政策などとも連携していきます。

オリンピック招致や東京マラソン、観光振興など都が進めている施策に積極的に協力していきます。また、青少年健全育成施策や美しい都市景観の形成など、幅広い分野で行政施策との連携を強化していきます。

大地震などの災害時には、地震に強い地下鉄の特性を活かし、関係機関と連携しながら都民等の避難輸送や緊急物資の搬送を行うなど、非常時に都民の安全・安心を確保する役割の一端を担っていきます。

### ◆ 沿線地域の活性化に寄与する

地下鉄、バス、都電荒川線等のネットワーク機能を発揮することで、地域の利便性を高めていきます。

沿線の自治体や商店街、施設等と連携したイベントなど様々な取組を行うことで集客を図るとともに、地域の活性化に寄与していきます。

## 取組方針3 財務体質の改善などを旨して、経営改革を積極的に推進する

### ◆ コスト構造を抜本的に見直し、さらなる効率化に努める

給与水準の引下げや職員定数の削減、業務運営の見直しなど、これまで以上に徹底した効率化に取り組みます。

また、契約方法の見直しや整備水準・施工方法の見直し等、数値目標によるコスト管理を徹底するなど、財務体質の抜本的な改善を図っていきます。

業務執行体制について不断の見直しを行い、より簡素で効率的な組織を目指します。

### ◆ 広告事業など、関連事業の取組を強化する

土地・建物等、資産の有効活用や駅構内の空間を活用した店舗等の出店拡大、広告事業の拡充など、関連事業の取組を強化していきます。

### ◆ 人材の育成と職場の活性化に努める

「交通局人材育成方針」に基づき、能力主義の定着を図るとともに、任用制度の改善や研修を充実させることにより、高い職務能力、安全意識、サービスマインド、コスト意識などを兼ね備えた優れた人材を育成していきます。

職員が能力を最大限発揮し、働き甲斐を見いだすことができるよう、職場の活性化に努め、魅力ある組織風土を醸成していきます。

### ◆ 経営の透明性の向上などに積極的に取り組む

事業運営にあたっては、企業倫理や社会規範などの遵守を徹底します。

学識経験者や民間企業の経営者の意見など、外部の意見を経営に積極的に活かしていきます。また、経営評価や経営分析を充実させ、その結果を定期的に公表するなど、説明責任を十分に果たしていきます。

財政制度の改善や規制の緩和・廃止等について、国等に対して積極的に提案要求し、その実現を目指していきます。

### 3 主要事業の経営上の課題と今後の方向

交通局の主要な事業である、地下鉄、バス、軌道、電気の各事業について、経営上の課題を明らかにしながら、3つの取組方針を踏まえ、今後の経営の方向を示しました。

#### (1) 地下鉄事業

##### 経営上の課題

【将来的には伸びが期待できない乗客数】

都営地下鉄の一日平均の乗客数は、平成 11 年度は約 150 万人でしたが、大江戸線の全線開業後は大幅に増加し、平成 17 年度には 209 万人に達しています。

平成 17 年度の乗客数は、関東の大手民間鉄道事業者の平均が 1%に満たない中で、都営地下鉄は 2.7%増加し、特に、大江戸線では 5.3%と大幅に増加しました。

大江戸線のネットワーク効果や六本木・勝どきなど沿線で大規模な再開発事業が進められていることなどから、当分の間は、一定の乗客数の増加が見込まれます。

しかしながら、将来的には、生産年齢人口の減少などにより、大幅な伸びは期待できません。

【膨大な累積欠損金】

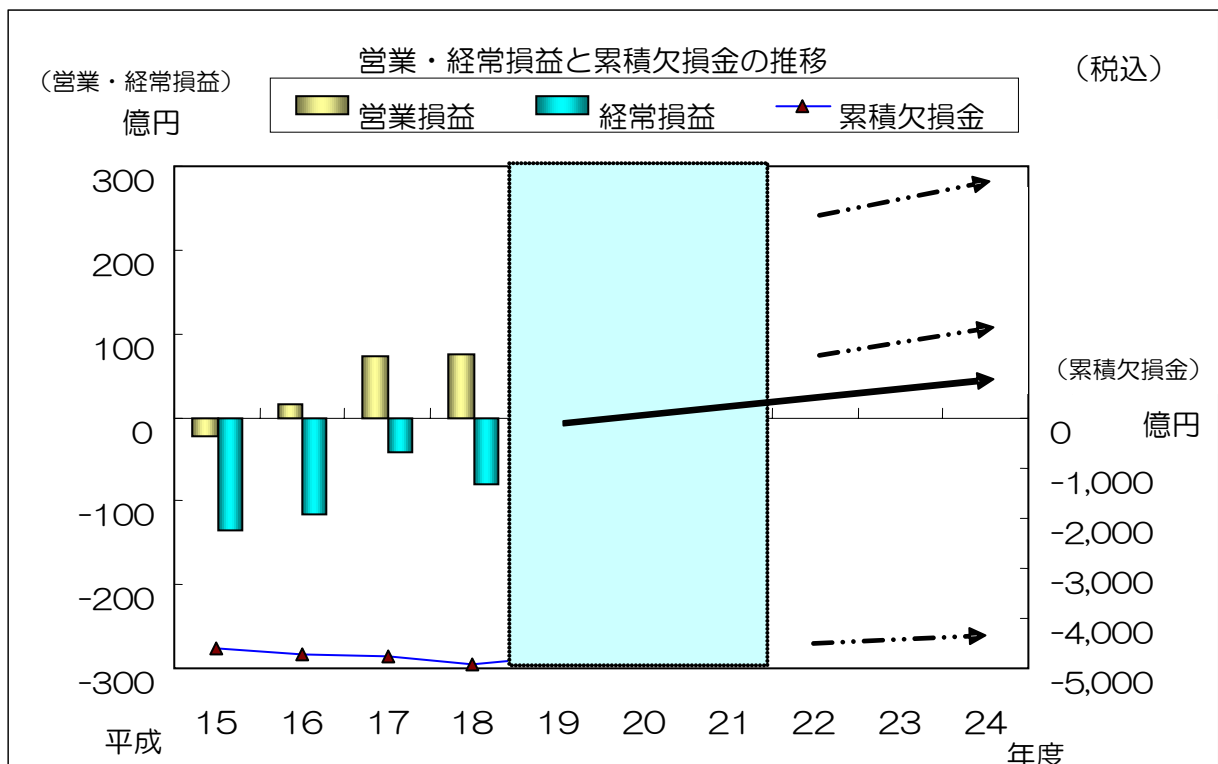
経常損益の赤字幅は、年々縮小してきており、平成 17 年度では、約 41 億円の赤字でした。

平成 19 年度では、経常損益で昭和 35 年の開業以来、初めて黒字転換を見込んだところです。その後も、安定的に黒字を確保できる見込みであり、単年度収支については、改善がなされてきたと言えます。

しかしながら、依然として、累積欠損金が平成 17 年度末で約 4,800 億円と膨大な額に達しており、その解消には相当な年月がかかるものと見込まれます。また、企業債も約 7,000 億円もの残高があり、ストックの面では、厳しい状態が続いています。

## 今後の経営の方向

- 駅業務の民間委託の拡大や保守体制の見直し、コスト管理の徹底など、一層の経営効率化を進めます。また、観光客・ビジネス客等の利用を促す戦略的なPRなど、新たな視点での増客・増収対策を行い、収支両面から財務状況の改善を図っていきます。こうした取組を積み重ねることで、経常利益の拡大を図り、累積欠損金のできるだけ早期の解消を目指していきます。
- 東京の地下鉄は、都営地下鉄と東京メトロとの二つの事業者によって運営されています。このため、サービス内容が異なるなど、利用者の利便性を損なっている面があり、地下鉄の一元化は、今後の重要な課題となっています。しかし、一方で、現状では、解決すべき様々な問題を抱えており、まずは、サービスの一体化をより一層進めることで、お客様の利便性の向上に努めていきます。



注) 平成 17 年度までは決算で税抜、18 年度は予算。太矢印は、経営改善を行わない場合の経常損益の見込

## (2) バス事業

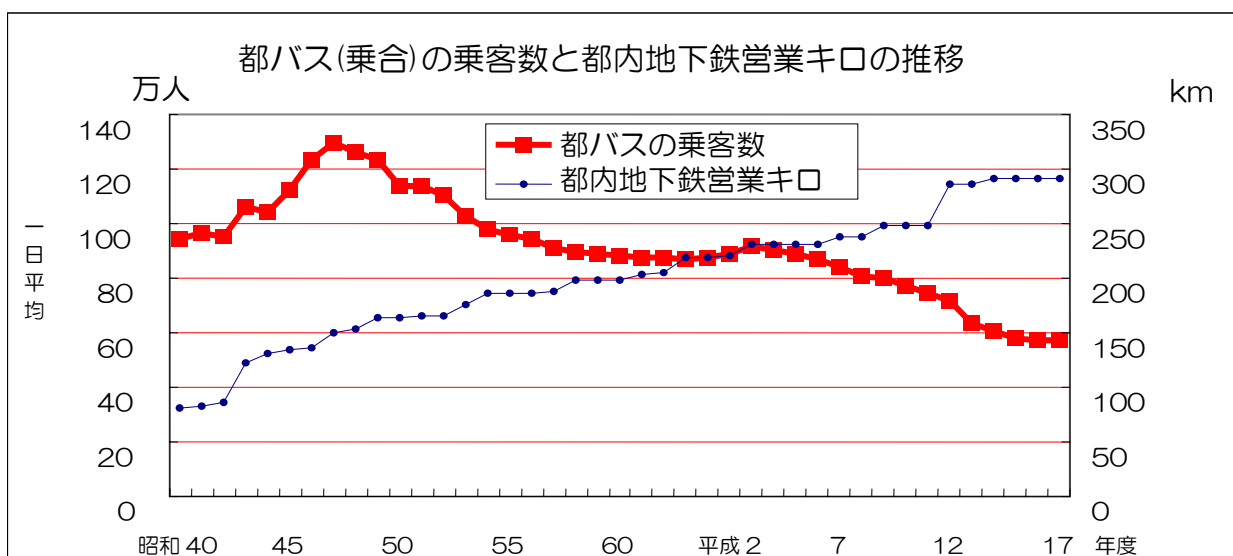
### 経営上の課題

#### 【減少が続く乗客数】

都バスの一日常平均の乗客数は、昭和47年度には約130万人に達していましたが、自家用車の普及や地下鉄網の整備が進んだこと等により、その後は、ほぼ一貫して減少してきています。

近年では、平成12年度に大江戸線が全線開業した後、大幅に減少し、平成17年度末現在では57万2千人まで落ち込んでいます。

今後は、長期的な逡減傾向に加え、新交通日暮里・舎人ライナーや東京メトロ副都心線の開業が予定されていることなどから、さらなる減少が見込まれます。



#### 【厳しい財務状況】

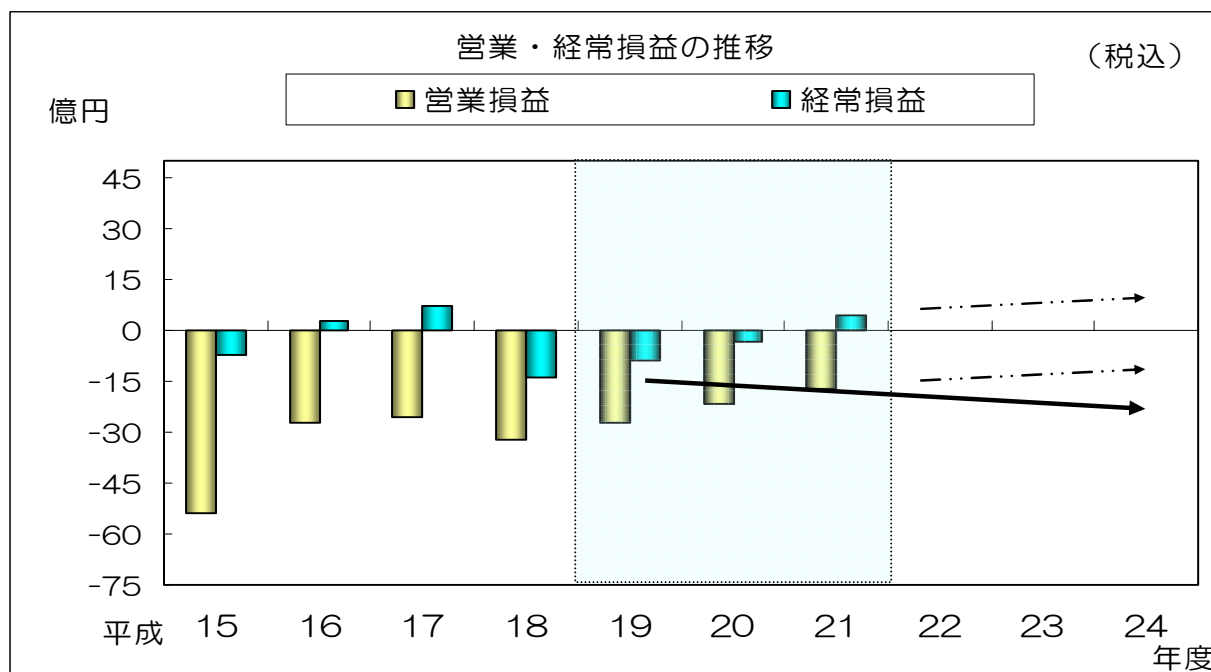
バス事業の収支は、ほぼ赤字基調で推移しており、特に営業損益については、平成17年度決算においても26億円という大幅な赤字となっています。

路線別の収支は、全路線のうち約6割が赤字ですが、採算性が低く民営事業者では運行が難しい路線であっても、公営として地域に必要な路線を維持しています。

今後の乗客数の減少等を勘案すると、このままでは財務状況はさらに厳しくなるものと見込まれます。

## 今後の経営の方向

- 少子高齢社会を迎え、乗り降りが容易で気軽に利用できる路線バスは、身近な足として、その役割がますます重要になっています。このような状況の中、都バスも、地域に必要な路線の維持を含め、都民の足として、今後とも適切に確保していく必要があります。
- そのためには、思い切った経営改善が不可欠であり、平成 18 年度には、民間のバス事業者との給与水準の格差やバス事業の将来収支等を総合的に考慮し、職員の給与水準の見直しを行いました。この見直しを、平成 19 年度から、着実に実行するとともに、引き続き、民間委託の拡大や徹底したコスト縮減等に取り組んでいきます。
- また、観光客・ビジネス客等を対象に、新たな需要を喚起するとともに、再開発等により増客が見込まれる地域については、新規路線を設定するなど、増収に努めていきます。
- こうした取組を行うことで、安定的な黒字を確保し、公営としての経営を継続することにより、その使命と役割を果たしていきます。



注) 平成 17 年度までは決算で税抜、18 年度は予算。太矢印は、経営改善を行わない場合の経常損益の見込

### (3) 軌道事業（都電荒川線）

#### 経営上の課題

##### 【減少が続く乗客数】

都電荒川線の日平均の乗客数は、平成9年度までは6万人台を維持していましたが、沿線の大学や企業等の移転もあり、平成17年度には5万4千人まで減少してきています。

沿線地域では、大規模な再開発等も少ないため、今後も乗客数の伸びは期待できません。

しかし一方で、貴重な路面電車である荒川線については、単なる移動手段に留まらず観光資源としての期待も高まっています。

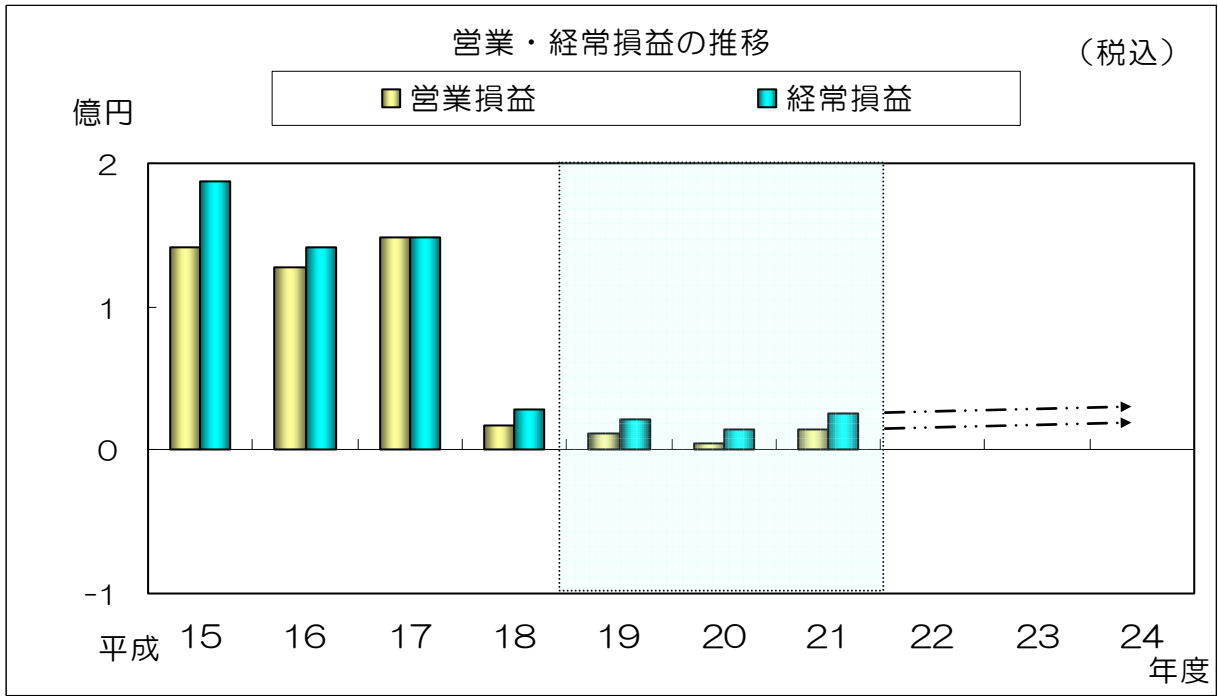
##### 【厳しくなる財務状況】

軌道事業の経常損益は、平成11年度以降、一定の黒字を確保しており、平成17年度も約1億5千万円の黒字でした。

しかし、今後は、老朽化が進んでいる車両の更新が必要なことから、このままでは、財務状況は厳しいものになることが見込まれます。

#### 今後の経営の方向

- 東京に残った最後の都電として変わらない良さを大切に、東京の顔の一つとして都民や沿線の住民に親しまれるよう運営していきます。
- 地域に密着した路線として、通勤・通学客の確保に努めていく一方、今後は、観光客などもターゲットとしたPRを強化するなど、増客・増収を図っていきます。
- 併せてコスト削減等の効率化に努めることで、引き続き、経常損益の黒字を維持し、安定的な経営を目指していきます。



注) 平成 17 年度までは決算で税抜、18 年度は予算



## (4) 電気事業

### 経営上の課題

【果たしてきた役割と経営環境の変化】

交通局は、前身である東京市電気局が、戦前に電気事業を運営していた歴史的経緯から、昭和 32 年以降、多摩川の水を活用した電気事業を運営しています。発電した電気は、全量を東京電力株式会社（以下、「東京電力」という。）に売却しており、奥多摩地区等の安定的な電力供給に貢献しています。

現状では、施設状態は良好で、経常損益も黒字を計上するなど、安定した経営状況を保っていますが、電気事業は、民間企業が主体となって運営している分野であり、「官から民へ」の流れの中で、交通局が事業を継続していくこと自体が問われてきています。

さらに、平成 7 年に電気事業法が改正され、卸電気事業への参入許可が撤廃されて以来、電力料金は低下してきています。これに伴い、東京電力との需給契約更新の際の総括原価主義<sup>9</sup>に基づく電力料金算定においても、一層の経営努力が求められるようになってきており、総括原価の低落傾向が続いています。

### 今後の経営の方向

- 東京電力との契約期間である平成 22 年度までは、民間企業への業務委託を拡大するなど、引き続き、事業運営の効率化に努めていきます。
- しかしながら、平成 23 年度以降は、総括原価主義に基づく電力料金算定の保証がなくなるため、電気事業の経営は厳しくなることが予想されます。
- したがって、関係機関とも十分に調整を図り、平成 23 年度を目途に、譲渡する方向で準備を進めていきます。

<sup>9</sup> 総括原価主義：サービスの継続的な提供に必要な原価を賄うだけの収入が得られるように料金を定める方式。総括原価とは、効率的な経営の下における適正な原価と適正利潤を含んだもの。

## 第 2 部

### 計画期間(平成 19~21 年度)における取組

- I 3か年の取組
- II お客様へのサービスの向上
- III 経営力の強化
- IV 財政収支の改善



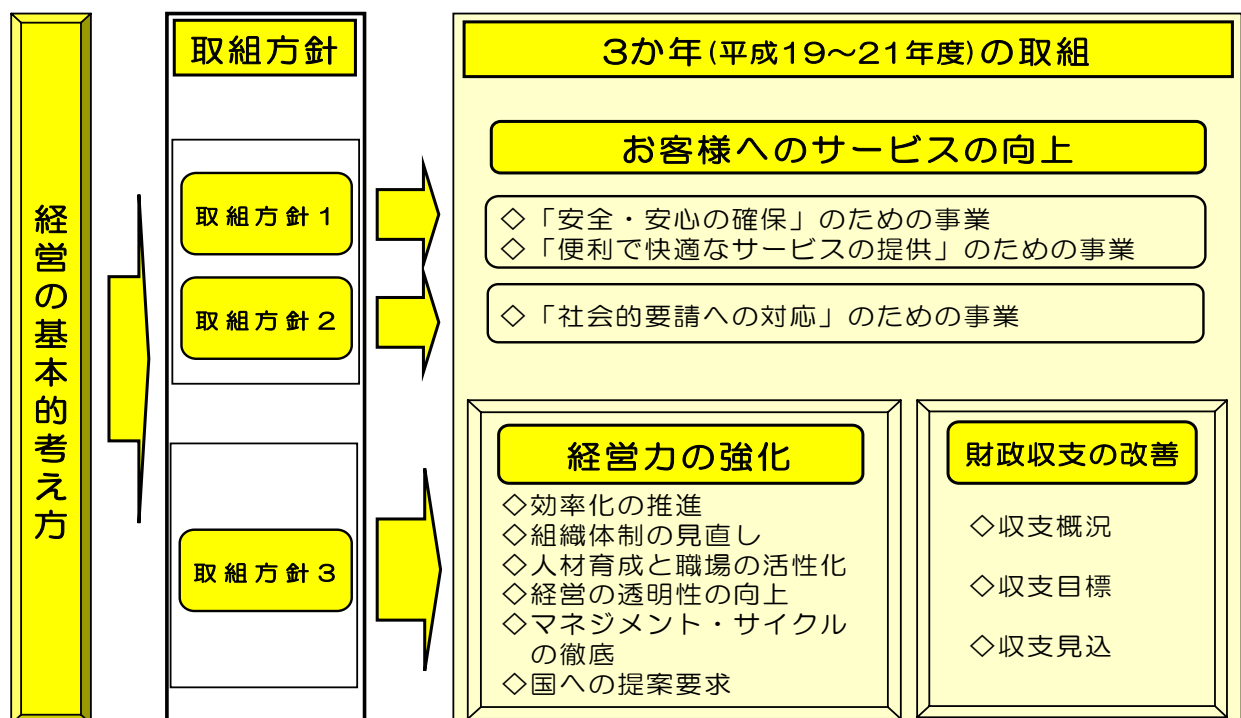
## 3か年の取組

第2部では、第1部で示した経営の基本的考え方と3つの「取組方針」を踏まえ、平成19年度から21年度までの3か年の計画期間における具体的な取組を、「お客様へのサービスの向上」、「経営力の強化」、「財政収支の改善」として、まとめました。

「お客様へのサービスの向上」では、取組方針1「安全を最優先に、常にお客様の視点に立った質の高いサービスを提供する」及び取組方針2「公共交通としての使命と役割を十分に発揮する」を踏まえ、計画期間中に取り組む事業を、「安全・安心の確保」、「便利で快適なサービスの提供」、「社会的要請への対応」の3つの視点から体系化しました。

「経営力の強化」では、取組方針3「財務体質の改善などを目指して、経営改革を積極的に推進する」を踏まえ、効率化の推進、組織体制の見直し、人材育成と職場の活性化などの取組を掲げました。

「財政収支の改善」では、増客・増収努力を含め、経営改革を積極的に推進することにより、達成を目指すべき収支目標及び収支見込を示しました。



## お客様へのサービスの向上 — 取組方針 1 及び 2

- 3か年に取り組む主要な事業として、36の新規事業を含め、82事業を計画事業として選定しました。
- これらの事業については、可能な限り具体的な数値目標を設定しました。
- 計画事業の総事業費は、財務状況が厳しい中であっても地下鉄・バス・軌道の3事業合計で626億円を計上しています。
- 特に、「安全・安心の確保」に関する事業に対しては、総事業費の51.8%にあたる324億円を重点的に投入しています。

### ＜計画事業数＞

区 分	安全・安心の確保	便利で快適なサービスの提供	社会的要請への対応	関連事業の展開	合 計
地 下 鉄	16 ( 5 )	19 ( 8 )	8 ( 3 )	-	43 ( 16 )
バ ス	6 ( 2 )	12 ( 7 )	8 ( 4 )	-	26 ( 13 )
軌 道	7 ( 4 )	5 ( 4 )	5 ( 3 )	-	17 ( 11 )
関 連	-	-	-	10 ( 5 )	10 ( 5 )
合 計	29 ( 11 )	36 ( 19 )	21 ( 10 )	10 ( 5 )	96 ( 45 )

注) 合計欄の96事業から、再掲事業(地下鉄やバス事業などに共通する計画事業)を除くと82事業になります。( )は新規事業の数で内数です。再掲事業を除いた新規事業は36事業になります。

### ＜計画事業費＞

(単位: 億円、%)

区 分	安全・安心の確保		便利で快適なサービスの提供		社会的要請への対応		合 計	
地 下 鉄	314	60.2	206	39.4	2	0.4	522	100.0
バ ス	4	4.4	74	85.3	9	10.3	87	100.0
軌 道	6	37.2	11	62.8	-	-	17	100.0
合 計	324	51.8	291	46.4	11	1.8	626	100.0

注) 表示単位未満を四捨五入し端数処理していないため、合計等と一致しない場合があります。

## 経営力の強化 — 取組方針 3

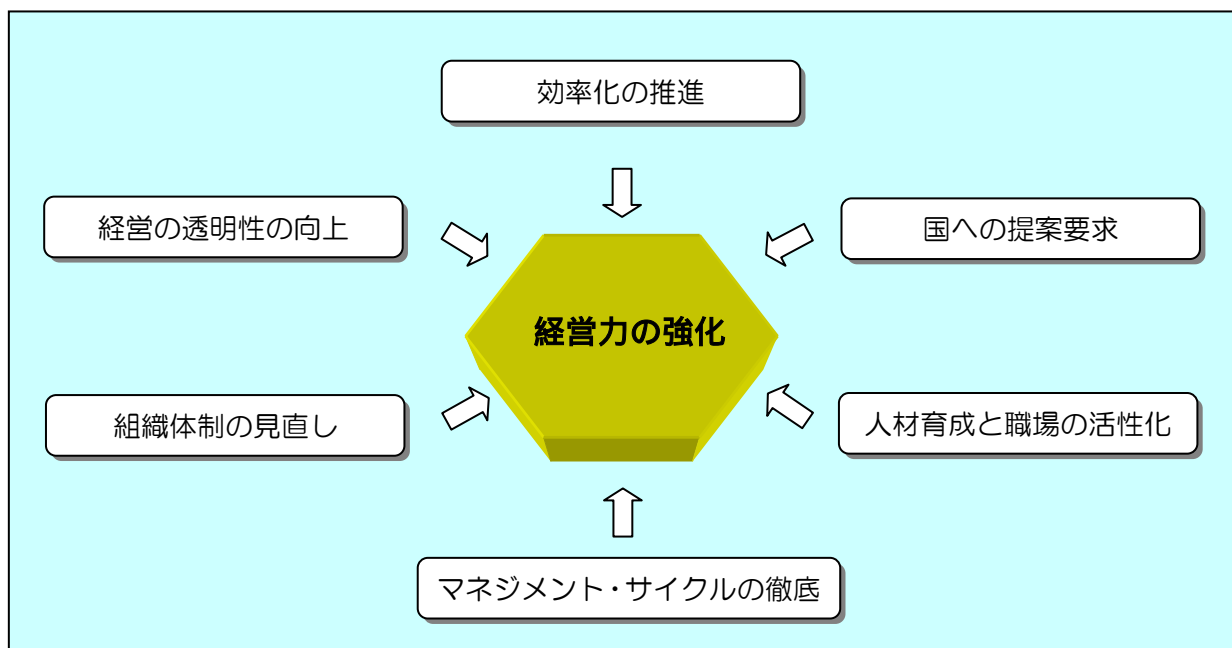
- 給与の見直しや職員定数の削減、コスト管理の徹底を図り、3か年で171億円を削減するなど、一層の経営の効率化を図り、財務体質の改善を目指します。
- 物件費、改良費について、平成21年度には、平成18年度予算の5%相当のコスト削減を目指します。
- 本経営計画期間中は、都営交通の運賃を、現行のまま据え置くこととします。
- また、組織体制の見直しや人材育成、経営の透明性の向上等に取り組むなど、効率的で質の高いサービスを提供していくための改革を行うことにより、経営力の強化を図ります。
- 関連事業を積極的に展開し、平成21年度に年間収入額121億円を目指します。

<経費の削減>

(単位：億円)

区 分	19年度	20年度	21年度	合 計
給 与 の 見 直 し	4	7	9	20
職 員 定 数 の 削 減	6	20	25	51
コ ス ト 管 理 の 徹 底	25	32	43	100
合 計	35	59	77	171

注) 20年度、21年度の削減額には、前年度以前に達成された削減額を含みます。



## 財政収支の改善

○ 地下鉄・バス・軌道・電気の4事業すべてについて、平成21年度には、経常損益の黒字を確保します。

<収支見込>

(単位：億円)

区 分	19年度		20年度		21年度	
	経常損益	繰越損益	経常損益	繰越損益	経常損益	繰越損益
地 下 鉄	13	4,767	45	4,722	68	4,653
バ ス	9	67	3	70	4	66
軌 道	0	6	0	6	0	6
電 気	0	1	0	1	0	1

注) 表示単位未満を四捨五入し端数処理していないため、合計等と一致しない場合があります。

## 平成17年度運輸成績総表

事業	種 類	営業キロ (km)	系統数 (本)	在籍車両数 (両)	走行キロ (千km)	乗 車 人 員	
						年間(千人)	一日当たり(人)
バ ス		-	-	1,510	49,011	208,801	572,057
乗 合	乗 合	772.4	138	1,482	48,239	207,635	568,863
	貸 切	-	-	5	568	1,073	2,939
	特 定	-	コース20	23	204	93	255
都 電		12.2	1	41	1,589	19,882	54,470
モノレール		0.3	1	2	10	923	3,057
地 下 鉄		109.0	4	1,098	112,991	761,420	2,086,083
浅草線	浅草線	18.3	1	224	22,791	212,649	582,599
	三田線	26.5	1	222	20,036	187,328	513,229
	新宿線	23.5	1	228	26,962	216,356	592,756
	大江戸線	40.7	1	424	43,202	248,793	681,623
合 計		-	-	-	-	991,026	2,715,139

注) 1 地下鉄事業の乗車人員は浅草、三田、新宿、大江戸各線との渡り客を一人として計算したものであり、4線の乗車人員の単純合計ではありません。

2 モノレール事業の走行キロは列車走行キロ。動物園休園日及び平成17年12月5日～平成17年12月19日の間は運転を休止しており、一日当たりの乗車人員は年間乗車人員を営業日数の302日で除しています。

# お客様へのサービスの向上

## 1 地下鉄事業

### (1) 事業運営の方向

#### (安全・安心の確保)

安全管理・危機管理体制の確立に向けて、安全マネジメント態勢を強化していくとともに、安全対策研修や各種訓練の充実を図ります。

緊急性の高い地下駅や車両の火災対策強化に優先的に取り組むとともに、総合指令の構築を進めていきます。

施設、設備や車両をより安全なものに改良していくとともに、日々の保守点検を徹底するなど、安全・安心の向上に不断に取り組んでいきます。

#### (便利で快適なサービスの提供)

お客様ニーズを的確に踏まえ、より利便性の高いダイヤへの見直しを行うとともに、相互直通運転の充実についても検討していきます。

乗客数の増加が著しい大江戸線については、車両を増備するとともに、ラッシュ時の混雑緩和に向けた抜本的対策についても検討していきます。

建設から年数が経過した駅のリニューアルや地下駅の冷房化を進めるほか、案内サインの改良を行うなど、快適で利用しやすい駅空間の提供に努めていきます。

地上からホームまで車いすやベビーカー利用の方でも容易に移動できるよう、すべての駅で「1ルート確保<sup>10</sup>」を目指し、エレベーター等の整備を進めるなど、バリアフリー化を推進していきます。

#### (社会的要請への対応)

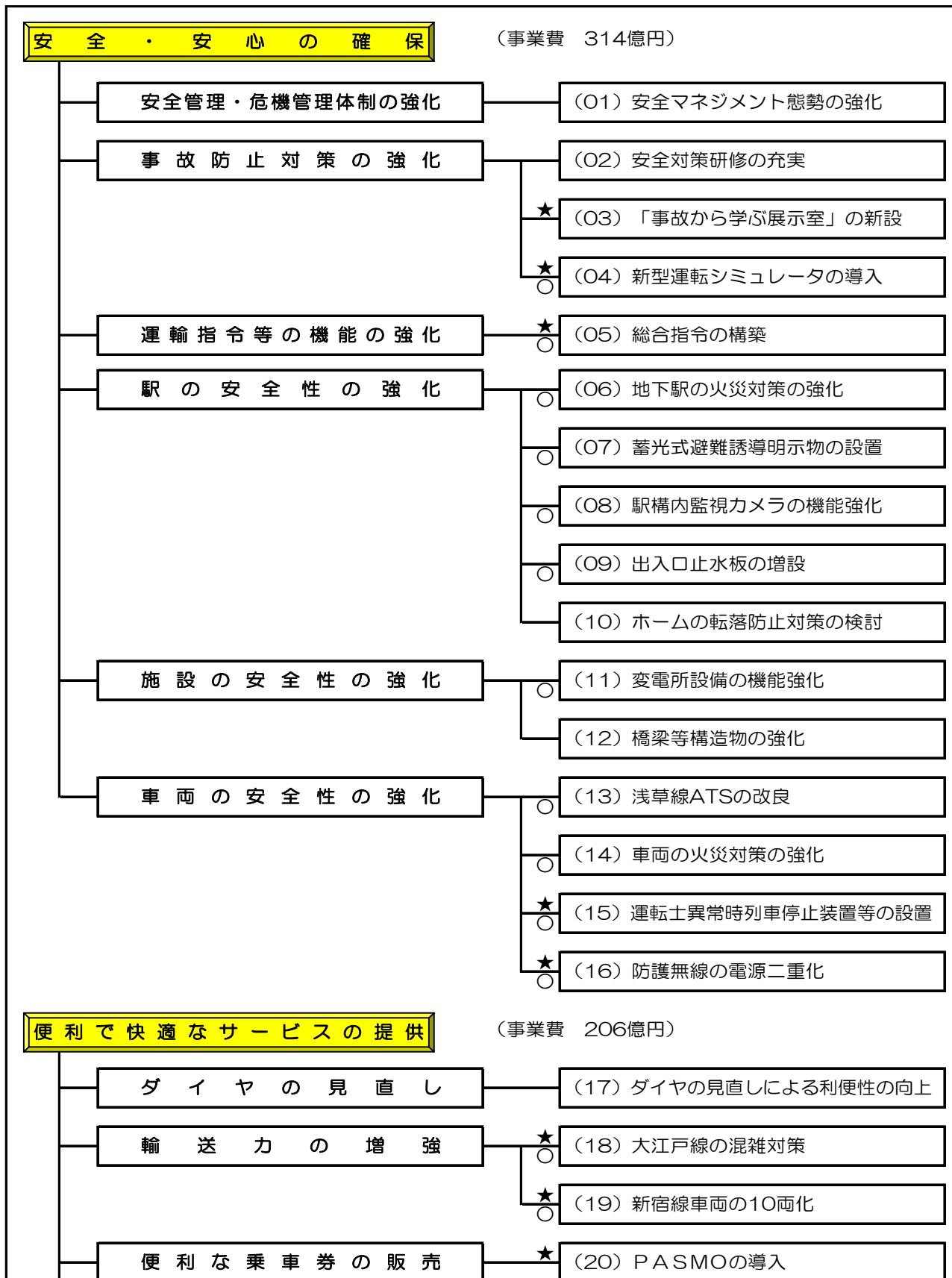
駅施設などの屋上緑化を推進していくとともに、新たに太陽光発電、風力発電、雨水の利用など、CO<sub>2</sub>削減等を目指した環境に優しい駅づくりに取り組みます。

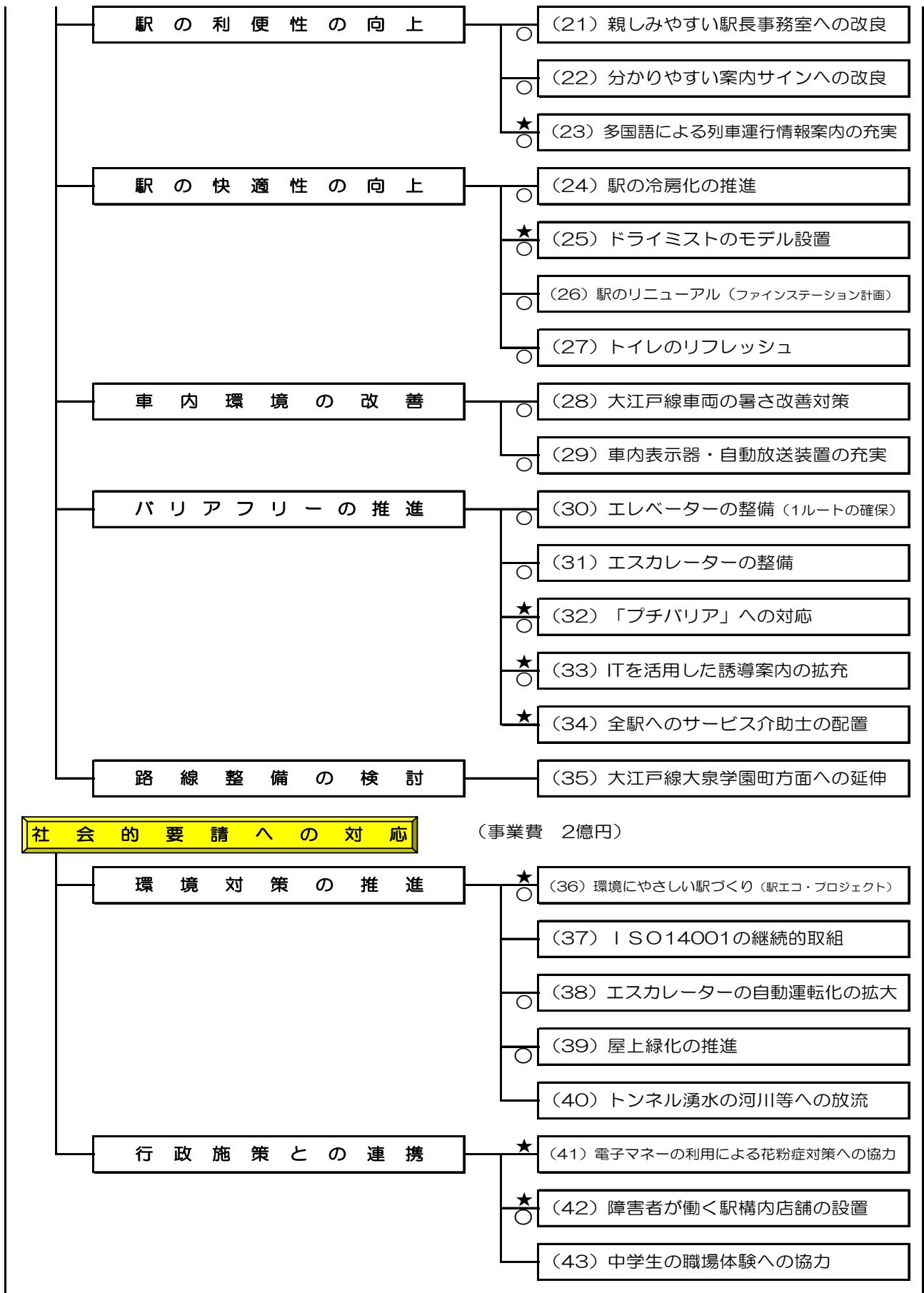
ICカード乗車券「PASMO」を活用した花粉症対策や、中学生の職場体験など、行政施策との連携を図っていきます。

<sup>10</sup> 1ルート確保：ホームから道路又は公共用通路までエレベーター等を利用して移動できる経路を1以上確保すること。

(2) 計画事業【43事業】

：新規事業、 ○：年次別の目標を明示した事業

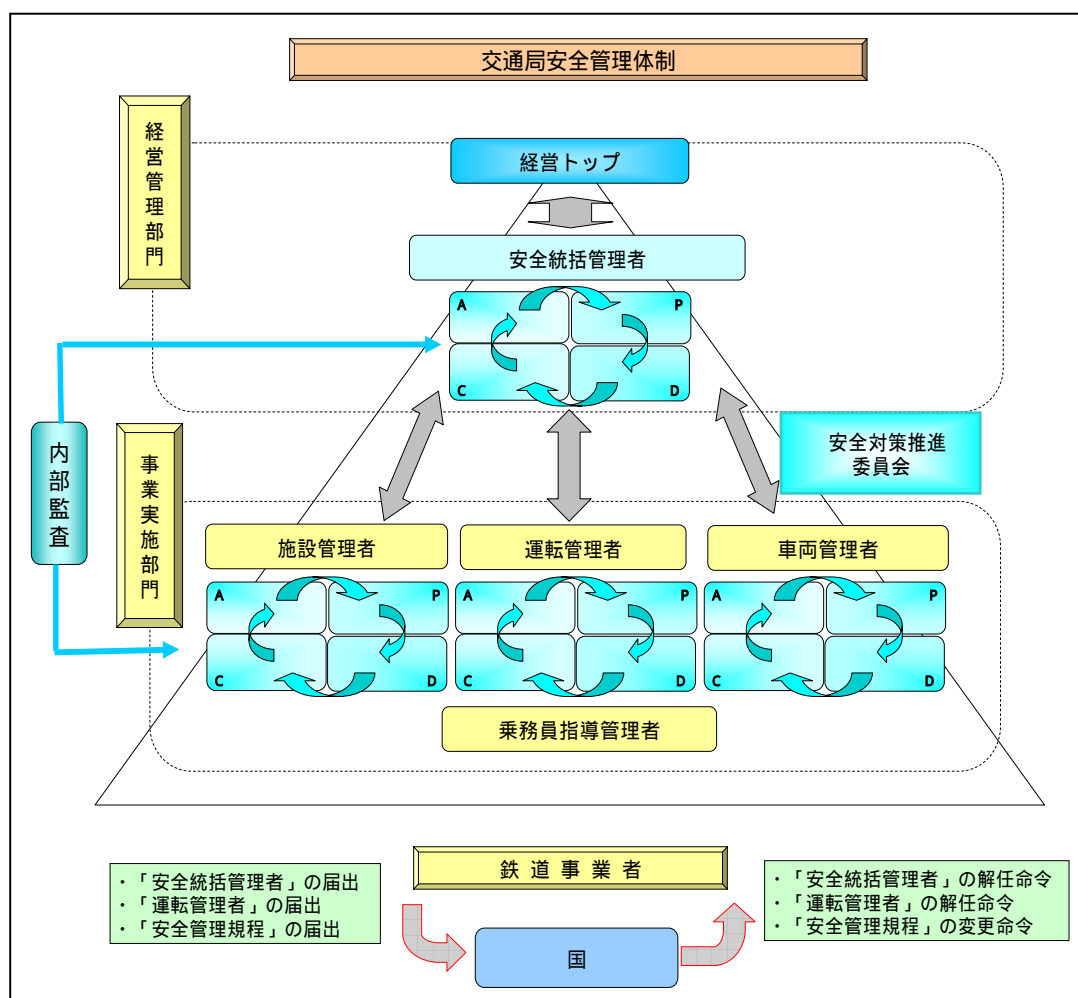




## 安全管理・危機管理体制の強化

### (O1) 安全マネジメント態勢の強化

安全管理規程<sup>11</sup>に基づき、輸送の安全確保に係るPDCAサイクル<sup>12</sup>を適切に機能させ、経営のトップから現場まで一丸となった安全マネジメント態勢を強化していきます。



地下鉄事業における安全マネジメント態勢

<sup>11</sup> 安全管理規程：輸送の安全を確保するための事業運営方針、事業の実施及び管理体制、方法を規定したもので、平成 18 年 10 月 1 日施行の改正「鉄道事業法」等において作成、届出が義務づけられた。

<sup>12</sup> PDCA サイクル：計画(Plan)、実行(Do)、評価(Check)、改善 (Action) のプロセスを順に実施し、改善を次の計画に結びつけ、質の向上や継続的な業務改善活動などを推進する手法

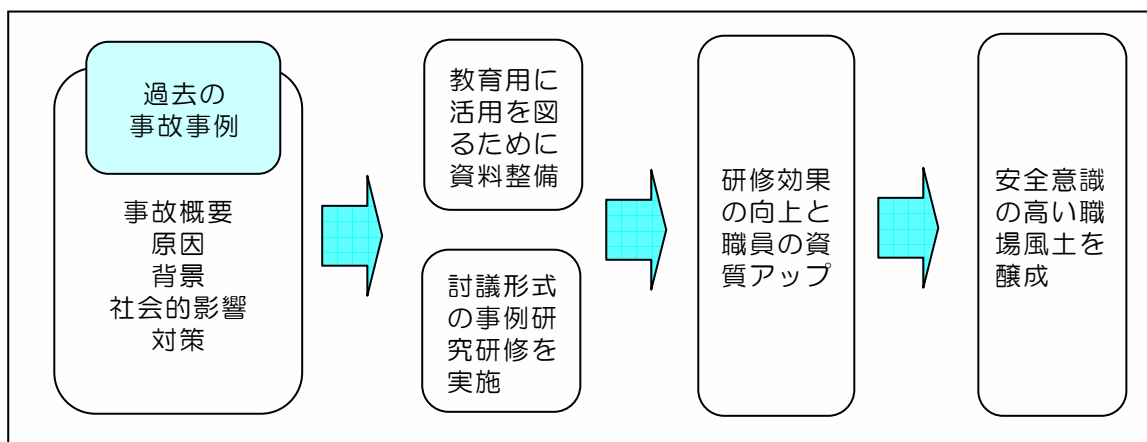
## 事故防止対策の強化

### (O2) 安全対策研修の充実

安全に関する研修の見直しを図り、職員の経験等に応じた効果的なカリキュラムを実施するなど安全対策研修を充実します。

### (O3) 「事故から学ぶ展示室」の新設【新規】

安全意識の高い職場風土を作るため、過去の事故事例を基にした教育用資料の展示室を研修所に設置します。



「事故から学ぶ展示室」を活用した研修機能の強化

### (O4) 新型運転シミュレータの導入【新規】

現行の実習用運転シミュレータに代えて、事故等の異常時訓練機能も備えた新型運転シミュレータを導入します。これにより運転技術や異常時対応能力をより高めていきます。



運転シミュレータ

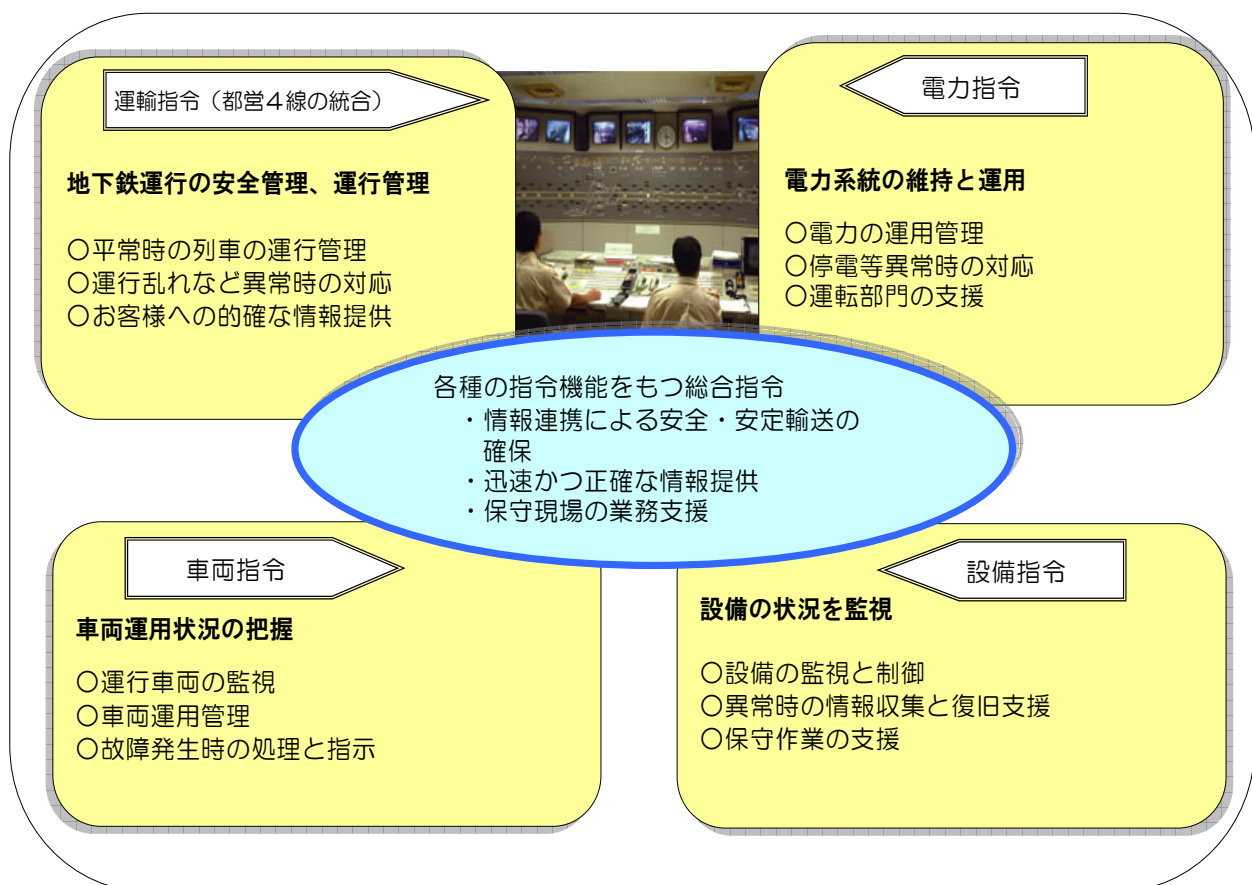
19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
新宿線型 1基導入	浅草線型 1基改修	—	1基導入 1基改修	

## 運輸指令等の機能の強化

### (05) 総合指令の構築【新規】

事故等の異常時における迅速な対応や早期復旧体制の強化のため、現行の運輸指令や電力指令などの機能を併せ持ち、総合的かつ効率的に運行管理業務を行える総合指令の構築に着手します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
総合指令 基本計画策定	総合指令設計  電力管理システム基本設計	総合指令 構築着手  電力管理システム実施設計	—	24年度総合指令運用開始予定



総合指令のイメージ

## 駅の安全性の強化

### (O6) 地下駅の火災対策の強化

韓国テグ市の車両火災を踏まえた新たな火災対策基準に基づき、地下駅の排煙設備と二方向避難路の整備の完了を目指します。

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
6駅 80 / 93	11駅 91 / 93	2駅 93 / 93	19駅	地下駅全 93 駅を対象 18年度までに 74 駅完了見込

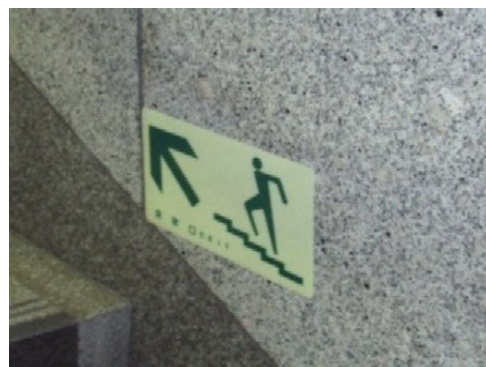
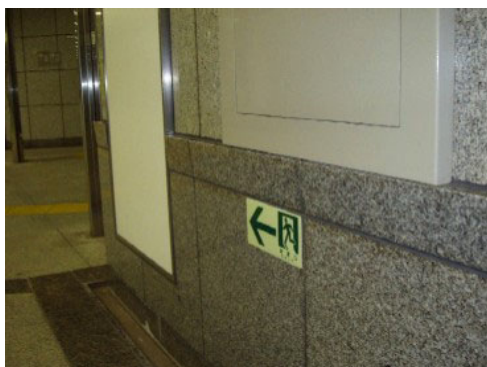
注) 地下駅 93 駅は、都営地下鉄 106 駅のうち他社が管理する 5 駅（浅草線押上、三田線目黒・白金台・白金高輪、新宿線新宿）を除いた都営管理駅 101 駅から、地上駅 8 駅を除いた駅

### (O7) 蓄光式避難誘導明示物<sup>13</sup>の設置

火災時に煙の滞留等があった場合でも避難方向が識別できるよう、自然発光素材を使用した避難誘導明示物の設置を、平成 19 年度中に全駅で完了します。

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
46駅 93 / 93	—	—	46駅	地下駅全 93 駅を対象 18年度までに 47 駅完了見込



蓄光式避難誘導明示物の設置例

<sup>13</sup> 蓄光式避難誘導明示物：避難誘導灯の視認が困難となった場合でも、避難方向が分かるように、床面や床面から 1メートル以下の壁面等に明示する標識

## (08) 駅構内監視カメラの機能強化

駅構内に設置している監視カメラの機能を拡充し、防犯対策を強化します。

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
7駅 33 / 101	7駅 40 / 101	7駅 47 / 101	21 駅	都営管理駅 101 駅を対象 18年度までに 26 駅完了見込

## (09) 出入口止水板の増設

都市型の集中豪雨による駅構内への浸水を防ぐため、ハザードマップ<sup>14</sup>上で浸水予想地域にある 22 か所すべての出入口に、平成 19 年度中に止水板を増設します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
22 か所	—	—	22 か所	18年度までに高潮基準等に 基づき 282 か所に設置見込



出入口止水板

<sup>14</sup> ハザードマップ：大雨によって河川等が増水し、水があふれた場合の浸水予測結果に基づいて、浸水する範囲とその程度及び各地域の避難所を示し、緊急時の避難などに役立たせるために各自治体が作成している地図

## (10) ホームの転落防止対策の検討

ホームからの転落防止対策について、大江戸線などを対象に、輸送面の影響、技術面の課題や投資規模など、諸課題への対応も含め、総合的な検討を進めていきます。

### 施設の安全性の強化

## (11) 変電所設備の機能強化

変電所の設備を機能強化された最新の機器に更新し、列車の安全輸送を確保します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
(浅草線) 2基	3基	5基	10基	浅草線、三田線、大江戸線においては変電所の設備の一部を更新
(三田線) 2基	3基	—	5基	
(新宿線) 2変電所	2変電所	2変電所	6変電所	新宿線においては、変電所の設備の全部を一括更新
(大江戸線) 4基	4基	3基	11基	

注) 変電所数(18年度末現在): 浅草線5か所、三田線8か所、新宿線18か所、大江戸線15か所

## (12) 橋梁等構造物の強化

トンネルや橋梁等の適切な維持管理や補強を行うことで、線路構造物の安全性を維持、強化していきます。

### 車両の安全性の強化

## (13) 浅草線ATS<sup>15</sup>の改良

現行の浅草線ATSを平成22年度までに新型に改良し、先行列車との間隔や、曲線等の条件に応じたきめ細かな速度制限を行うことで、より一層の安全性の向上を図ります。

<sup>15</sup> ATS: Automatic Train Stopの略。自動列車停止装置。列車が決められた速度を超えて信号機を通過すると、自動的にブレーキを作用させる信号保安設備

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
改良工事	→	→	—	22年度完了予定

注)平成18年度までに、浅草線は、全線で最高速度を70km/hに制限し、また分岐器(ポイント)のある駅においては絶対停止機能(赤信号にもかかわらず、列車が先に進もうとするとときに、列車にブレーキをかけて停止させる機能)を付加するATSの改良工事を完了予定

#### (14) 車両の火災対策の強化

車両火災発生時の延焼を防止するため、天井材の不燃化や前後の車両への煙の流入を防ぐための扉の設置を行います。

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
(浅草線) 3編成 7 / 27	3編成 10 / 27	3編成 13 / 27	9編成	浅草線の編成数：27 (天井材の不燃化と扉の設置) 〔18年度までに4編成完了見込、 26年度までに全編成完了予定〕
(三田線) 10編成 17 / 37	10編成 27 / 37	10編成 37 / 37	30編成	三田線の編成数：37 (天井材の不燃化) 〔18年度までに7編成完了見込、 21年度までに全編成完了予定〕
(大江戸線) 4編成 5 / 53	—	6編成 11 / 53	10編成	大江戸線の編成数：53 (天井材の不燃化) 〔18年度までに1編成完了見込、 28年度までに全編成完了予定〕  新宿線の編成数：28(対応済)

### (15) 運転士異常時列車停止装置<sup>16</sup>等の設置【新規】

運転士に異常が生じた場合などの事態に備え、運転士異常時列車停止装置と運転状況記録装置<sup>17</sup>を設置します。

[運転士異常時列車停止装置]

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
(浅草線) 3編成 3 / 27	12編成 15 / 27	12編成 27 / 27	27編成	新宿線、大江戸線は現行車両導入時に搭載済
(三田線) 5編成 5 / 37	16編成 21 / 37	16編成 37 / 37	37編成	

[運転状況記録装置]

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
(浅草線) 3編成 3 / 27	8編成 11 / 27	8編成 19 / 27	19編成	浅草線、三田線とも22年度完了予定  新宿線は現行車両導入時に搭載済 大江戸線は23年度に着手し、27年度に全編成完了予定
(三田線) 4編成 4 / 37	11編成 15 / 37	11編成 26 / 37	26編成	

### (16) 防護無線<sup>18</sup>の電源二重化【新規】

事故等で、防護無線装置の主電源やバッテリーからの電力の供給が絶たれた場合でも、自動的に別系統からの給電に切り替わるよう、電源の二重化を完了します。

<sup>16</sup> 運転士異常時列車停止装置：運転士が乗務中に疾病等により運転操作を継続できなくなったとき、自動的に車両を停止させる装置

<sup>17</sup> 運転状況記録装置：速度やブレーキ等の運転状況を記録する装置

<sup>18</sup> 防護無線：列車の脱線や線路に障害などが発生したとき、付近を走行する列車に停止等を求める電波を発信する装置

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
(三田線) 5編成 5 / 37	16編成 21 / 37	16編成 37 / 37	37編成	
(新宿線) 2編成 2 / 28	13編成 15 / 28	13編成 28 / 28	28編成	

注) 浅草線、大江戸線では、異常時に非常発報信号を発信することで、送電を止め列車を停止させる装置を全車両に設置済

## 便利で快適なサービスの提供

### ダイヤの見直し

#### (17) ダイヤの見直しによる利便性の向上

旅客需要に応じて、相互直通運転の充実を図るなど、適宜ダイヤを見直すことにより、利便性を高めるとともに、増客・増収を図ります。

また、成田新高速鉄道など新たな鉄道の整備等を視野に入れ、相互直通運転各社とのアクセス強化について検討していきます。

### 輸送力の増強

#### (18) 大江戸線の混雑対策【新規】

大江戸線の混雑緩和を図るため、車両を新たに2編成増備し、輸送力を増強します。また、お客様の流動量調査等を実施し、運転間隔の短縮など、さらなる混雑緩和対策を検討していきます。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
—	車両設計	車両増備		
流動量調査	抜本的混雑対策の検討	→	—	

(19) 新宿線車両の10両化【新規】

新宿線車両の一部を現行の8両編成から10両編成にし、混雑緩和を図っていきます。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
—	車両設計	一部10両化	—	

便利な乗車券の販売

(20) PASMOの導入【新規】

ICカード乗車券「PASMO」の導入により、首都圏の鉄道・バスなどが1枚のカードで利用できるようになります。電子マネー機能やオートチャージ<sup>19</sup>機能が利用できるほか、小児用PASMOも販売します。

また、新たなサービスの拡充についても、検討していきます。



PASMO



自動改札機タッチ部分

駅の利便性の向上

(21) 親しみやすい駅長事務室への改良

駅長事務室の入口をシースルー化し、お客様が利用しやすく親しみやすい事務室に変えていきます。

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
11 駅 63 / 101	13 駅 76 / 101	6 駅 82 / 101	30 駅	都営管理駅 101 駅を対象 18 年度までに 52 駅完了見込

<sup>19</sup> オートチャージ：PASMOのチャージ（入金）残高が一定額以下になった場合、駅の自動改札機をタッチして入場する際に自動的にチャージするサービス（サービスの利用には申し込みが必要）



駅長事務室（改良前）



駅長事務室（改良後）

## (22) 分かりやすい案内サインへの改良

ホーム上に設置している案内板のデザインを東京メトロと統一したスタイルにするほか、駅全体の案内サインをこれまで以上に分かりやすいものに改良します。

（下段：累計）

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
(ホーム案内板) 23 駅 新規 7 駅 増設 16 駅 32 / 32	—	—	23 駅	(ホーム案内板) 東京メトロとの乗換駅など 32 駅を対象 9 駅完了、16 駅一部対応済
(駅サイン) サインの あり方検討	新たな サインの導入		—	(iマーク) 31 駅に設置済



ホーム案内板



i マーク

(23) 多国語による列車運行情報案内の充実【新規】

全駅の改札口付近に設置している列車運行情報表示装置の案内表示を、外国人のお客様にも分かるよう、平成 19 年度中に英語、韓国語、中国語でも提供します。



列車運行情報表示装置

19 年度	20 年度	21 年度	3 か年計	備 考
ソフト改修 4 か国語対応	—	—	—	18 年度までに設置見込の 101 駅 173 台の列車運行情報表示装置全てを対象

駅の快適性の向上

(24) 駅の冷房化の推進

冷房化されていない地下駅について、順次冷房化を進めます。

(下段：累計)

19 年度	20 年度	21 年度	3 か年計	備 考
2 駅 76 / 93	5 駅 81 / 93	2 駅 83 / 93	9 駅	地下駅全 93 駅を対象 74 駅冷房化済

(25) ドライミスト<sup>20</sup>のモデル設置【新規】

新たな暑さ対策として、地上駅の東大島駅ホームでのドライミスト噴霧の実験を平成 19 年度に行い、お客様の意見を踏まえ、実用化を検討していきます。



ドライミストのイメージ

<sup>20</sup> ドライミスト：粒径 16 ミクロン程度の微小な水滴。これを噴霧し気化する際に熱を奪うことで、周辺温度を一時的に低下させる効果が期待できる。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
実用化実験	効果検証	→	—	

## (26) 駅のリニューアル（ファインステーション計画）

浅草線、三田線において、建設から年数が経過したすべての駅をリニューアルすることで、明るく快適な駅づくりを進めていきます。

（下段：累計）

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
(浅草線) 2 駅 10 / 19	7 駅 17 / 19	2 駅 19 / 19	11 駅	浅草線、三田線の全駅を対象  18年度までに浅草線 8 駅、 三田線 18 駅完了見込
(三田線) 4 駅 22 / 24	2 駅 24 / 24	—	6 駅	

## (27) トイレのリフレッシュ

お客様が快適に利用できるよう、トイレを改良し、リフレッシュします。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
6 駅	7 駅	4 駅	17 駅	18年度までに 4 駅完了見込 22年度以降も順次整備予定

## 車内環境の改善

### (28) 大江戸線車両の暑さ改善対策

平成 20 年度までに大江戸線のすべての車両の送風装置の大型化及び増設を行い、車内の暑さを緩和し、快適性を向上させます。

（下段：累計）

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
25 編成 36 / 53	17 編成 53 / 53	—	42 編成	大江戸線全編成を対象 18年度までに 11 編成完了見込

(29) 車内表示器<sup>21</sup>・自動放送装置の充実

車内表示器及び自動放送装置を、英語でも案内できるよう、平成 21 年度までに改修します。

(下段：累計)

19 年度	20 年度	21 年度	3 か年計	備 考
(浅草線) —	1 編成 1 / 27	26 編成 27 / 27	27 編成	浅草線は全 27 編成で自動放送装置改修
(新宿線) —	2 編成 24 / 28	4 編成 28 / 28	6 編成	新宿線は 6 編成で車内表示器、自動放送装置のいずれも改修 (22 編成については対応済)  三田線、大江戸線は対応済

バリアフリーの推進

(30) エレベーターの整備（1ルートの確保）

平成 22 年度末までにすべての駅でエレベーター等による 1 ルートの確保を目指し、整備を進めます。

(中段：累計、下段：整備率)

19 年度	20 年度	21 年度	3 か年計	備 考
5 駅 84 / 106 (79%)	6 駅 90 / 106 (85%)	7 駅 97 / 106 (92%)	18 駅	18 年度までに 106 駅のうち 79 駅完了見込

<sup>21</sup> 車内表示器：次停車駅、行き先、乗換線案内などを行うため、車内ドア上部に設置している LED 表示器

### (31) エスカレーターの整備

乗換駅を中心に必要な箇所にエスカレーターを整備します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
4駅6基	2駅2基	1駅2基	7駅10基	18年度までに103駅755基完了見込

注) 整備する7駅10基は、既にエスカレーターを設置している103駅への増設

### (32) 「プチバリア」への対応【新規】

お客様が円滑に移動できるよう、駅構内の小さなバリアに対してもきめ細かな対応をしていきます。

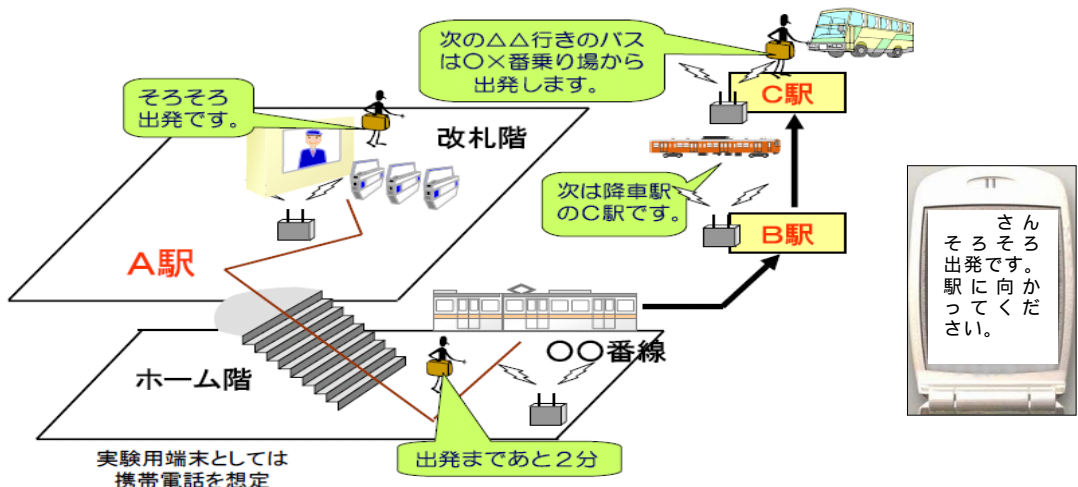
19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
15駅	15駅	15駅	45駅	22年度以降も順次実施予定

注) 「濡れると滑りやすい一部の床」、「トイレ内の小段差」、「通路上の小スロープ」をプチバリアとしている。

### (33) ITを活用した誘導案内の拡充【新規】

お客様が都営地下鉄から都バスへの乗り換えをスムーズに行えるよう、携帯端末を利用した移動支援サービスの実用化に向けた取組を行います。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
実用化実験	試行開始	→	—	



ITを活用した誘導案内の拡充

### (34) 全駅へのサービス介助士<sup>22</sup>の配置【新規】

高齢者や障害を持つお客様などが、いつでも快適に安心して利用できるよう、駅員に「サービス介助士」の資格を取得させ、すべての駅に常時配置します。

### 路線整備の検討

### (35) 大江戸線大泉学園町方面への延伸

大江戸線の延伸について、導入空間となる道路の整備状況等を踏まえ、関係者等と連携して、事業化についての検討を引き続き進めていきます。

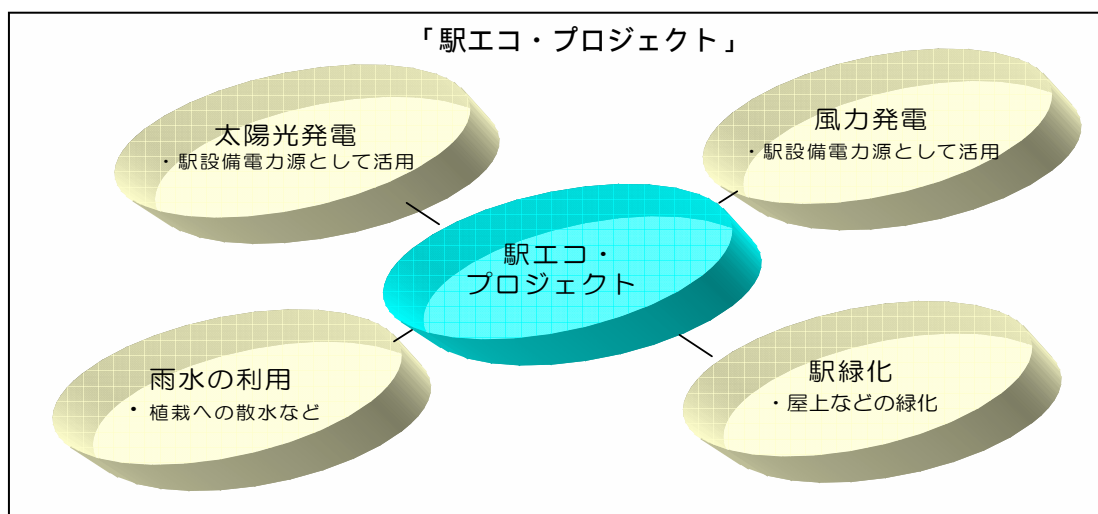
## 社会的要請への対応

### 環境対策の推進

### (36) 環境にやさしい駅づくり（「駅エコ・プロジェクト」）【新規】

地上駅の東大島駅において、太陽光発電、風力発電、雨水の利用、緑化などを行い、CO<sub>2</sub>削減等を目指した環境にやさしい駅づくりに取り組みます。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
設計	工事	効果検証	—	



<sup>22</sup> サービス介助士：高齢者や障害者等が駅を利用する際などに必要な介助技術や「おもてなしの心」を習得することを目的とした「NPO 法人日本ケアフィットサービス協会」の認定資格

### (37) ISO14001 の継続的取組

ISO14001 の認証を取得している新宿線の大島車両検修場において、環境マネジメントシステムの継続的改善に取り組めます。



ISO14001 認証モニュメント

### (38) エスカレーターの自動運転化の拡大

お客様の利用が比較的少ないエスカレーターについて、利用時のみ自動的に運転されるよう改修し、電力使用量の削減など省エネルギー化を図ります。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
10基	10基	10基	30基	5基設置済

### (39) 屋上緑化の推進

環境負荷の低減を図るため、駅施設などの屋上の緑化を進めていきます。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
2か所	2か所	2か所	6か所	馬込車両検修場、大島車両検修場で緑化実施済

### (40) トンネル湧水の河川等への放流

トンネル内の湧水を、河川放流による水質改善や、修景用水として活用することに引き続き協力していきます。

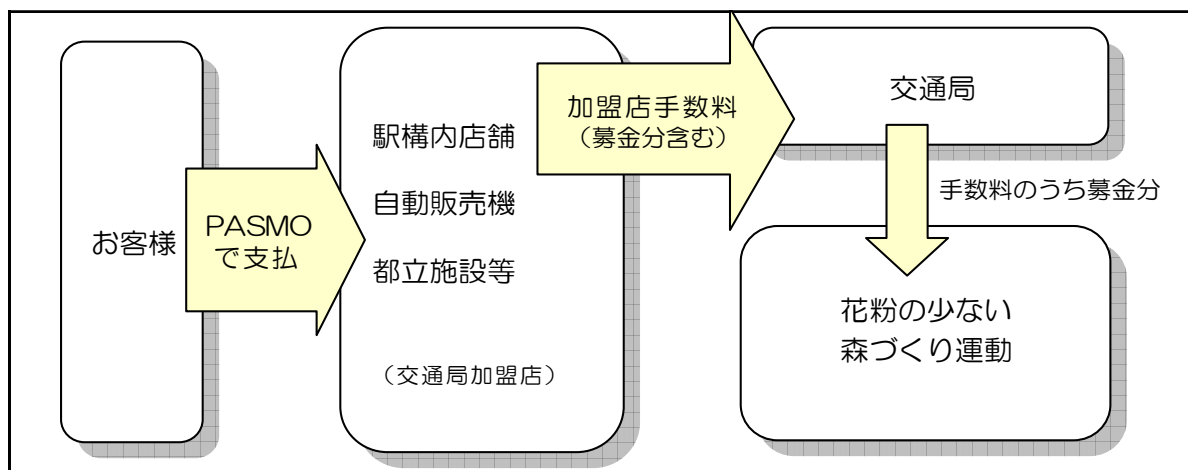


修景用水として活用している事例(池上梅園)

## 行政施策との連携

### (41) 電子マネーの利用による花粉症対策への協力【新規】

都営地下鉄の駅構内等にある店舗や自動販売機でICカード乗車券「PASMO」の電子マネーを利用して買物をすると、その売上げの一部が自動的に「花粉の少ない森づくり運動」に募金される仕組みにより、花粉症対策に協力していきます。



募金の仕組み

### (42) 障害者が働く駅構内店舗の設置【新規】

障害者の自立と雇用を支援するため、関係団体等と調整を進め、障害者が働く店舗を駅構内に設置します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
1店舗	1店舗	1店舗	3店舗	

注) 上記店舗数は(74)「駅構内の店舗等の設置」の内数

### (43) 中学生の職場体験への協力

都の青少年健全育成対策の取組である「中学生の職場体験」に引き続き協力し、受け入れる駅を平成19年度に拡大します。

## 2 バス事業

### (1) 事業運営の方向

(安全・安心の確保)

乗り降りが容易で誰もが利用しやすい「都民の足」として、安全・安心を第一に、ヒューマンエラー防止対策の徹底など、事故ゼロを目指した取組を進めます。

ドライブレコーダー<sup>23</sup>の活用や研修の充実強化等により、バス乗務員の安全教育・安全意識の向上を図り、より安全な走行に努めます。

(便利で快適なサービスの提供)

鉄道等の開業の影響などを踏まえながら、適時適切な路線・ダイヤの見直しを行う一方、乗客数の増加が見込まれる路線・地域については、ラッシュ時の増発や時間帯別のルート変更、休日の観光路線の新設など、積極的な事業展開を図っていきます。

バスカメラを活用して走行環境の改善に取り組み、定時性の確保に努めます。

バス車両の更新にあたっては、ノンステップ車両を積極的に導入し、平成24年度には、路線バスのすべての車両をノンステップ車両にするとともに、高齢者や障害者など、誰もが安心して利用できるよう、きめ細かな取組を行っていきます。

新しいタイプの広告付停留所を設置するなど停留所の施設改善や、簡易型バス接近表示装置の増設など情報提供の充実に努めていきます。

(社会的要請への対応)

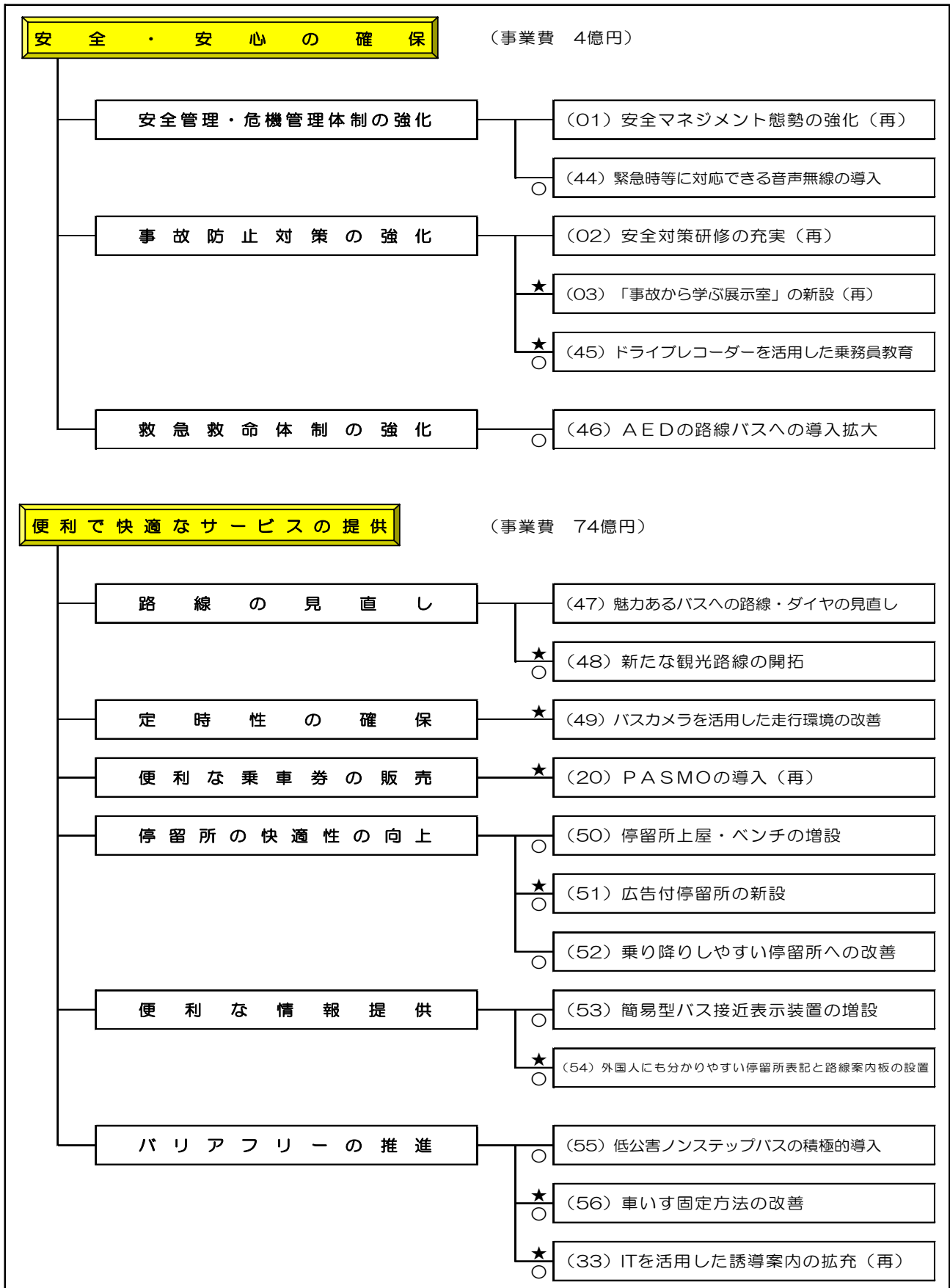
更新するディーゼルバス車両のすべてを、環境にやさしい最新型の低公害車両にするとともに、バイオディーゼル燃料の導入など、環境重視の時代に対応した先導的な取組を積極的に行っていきます。

警視庁や社団法人東京バス協会など関係機関と連携して路線バスの走行環境の改善に取り組むとともに、観光客の誘致につながるような観光路線を開拓していきます。

<sup>23</sup> ドライブレコーダー：走る（アクセル）、曲がる（ハンドル）、止まる（ブレーキ）という日常の運転操作のデータを記録し、併せて、急激にアクセルやブレーキを踏むなど車体に一定の衝撃を受けると、搭載されたカメラが衝撃直前、直後の映像を記録する装置の総称

## (2) 計画事業【26事業】

：新規事業、 ○：年次別の目標を明示した事業



社会的要請への対応

(事業費 9億円)

環境対策の推進

★ (57) グリーン経営認証の取得

○ (55) 低公害ノンステップバスの積極的導入(再)

○ (58) ハイブリッドバスの導入

★ (59) バイオディーゼル燃料の導入

○ (60) 停留所へのソーラーシステムの導入拡大

行政施策との連携

★ (48) 新たな観光路線の開拓(再)

★ (49) バスカメラを活用した走行環境の改善(再)

(61) 中学生の職場体験への協力



## 安全・安心の確保

### 安全管理・危機管理体制の強化

(01) 安全マネジメント態勢の強化（再掲）

#### (44) 緊急時等に対応できる音声無線の導入

災害時の情報収集や迅速な避難誘導指示を行うための通信手段として、音声通話専用無線を全車両に装備します。なお、平常時の運行管理にも活用します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
全車両 1,467両	—	—	全車両 1,467両	

### 事故防止対策の強化

(02) 安全対策研修の充実（再掲）

(03) 「事故から学ぶ展示室」の新設（再掲）【新規】

#### (45) ドライブレコーダーを活用した乗務員教育【新規】

路線バスにドライブレコーダーを導入し、記録されたデータを乗務員の安全教育・安全意識の向上に活用します。

（下段：累計）

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
46台 46/138	46台 92/138	46台 138/138	138台	全系統で導入

## 救急救命体制の強化

### (46) AED<sup>24</sup>の路線バスへの導入拡大

新たに2系統の路線バス及び3か所のバスターミナルに増設します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
6両 バスターミナル3か所	10両	10両	26両 バスターミナル3か所	18年度までに設置済 全19営業所・支所等 バスターミナル3か所 観光バス全5両 路線バス5両



営業所内に設置した AED



運転席後部に設置した AED

## 便利で快適なサービスの提供

### 路線の見直し

#### (47) 魅力あるバスへの路線・ダイヤの見直し

便利で魅力ある都バスを目指して、地域の実情やお客様のニーズに合わせた運行ルートやダイヤの見直しを行い、増客・増収を図ります。

#### (48) 新たな観光路線の開拓【新規】

東京の主要な観光スポットを中心に、下町や都心部を巡る路線バスによる魅力ある観光ルートを開拓し、観光客等の誘致を図ります。

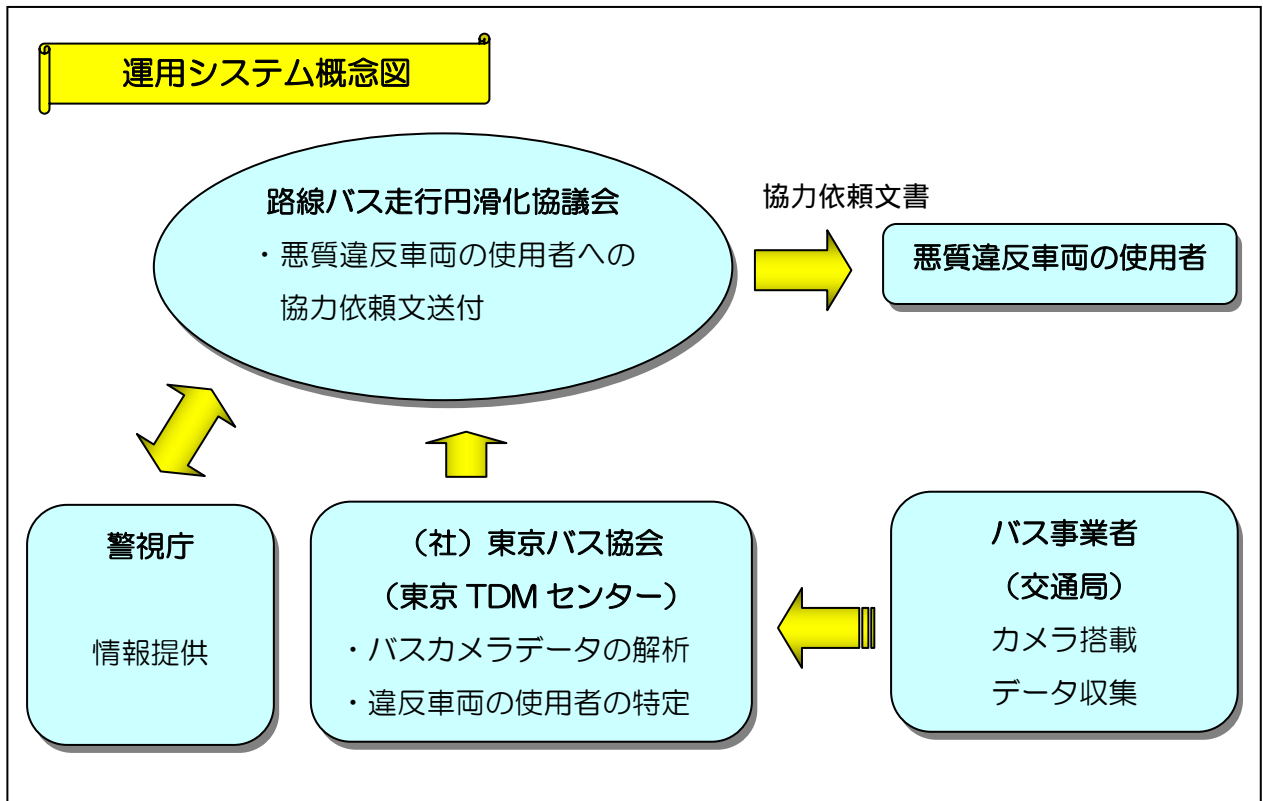
<sup>24</sup> AED : Automated External Defibrillator の略。自動体外式除細動器。不整脈を起こした際に電気ショックを与え、心臓が本来持っているリズムに回復させるための機器

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
下町ルート の 検討	運行開始	→	—	
	都心ルート の 検討	運行開始	—	

## 定時性の確保

### (49) バスカメラを活用した走行環境の改善【新規】

バス専用レーン・優先レーンで違法駐停車・違法走行をしている車両を撮影するカメラをバスに搭載し、関係機関と連携して、路線バスの走行環境の改善を図ります。



注) 路線バス走行円滑化協議会は、国土交通省・東京都・(社)東京バス協会・バス事業者で構成されている。

## 便利な乗車券の販売

### (20) PASMO の導入（再掲）【新規】

## 停留所の快適性の向上

### (50) 停留所上屋・ベンチの増設

お客様の利用が多い停留所や公共施設の近くの停留所で、歩道が広いところに上屋を増設していきます。また、設置が可能な停留所にベンチを増設していきます。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
上屋 新設 20 棟 建替 10 棟	新設 20 棟 建替 10 棟	新設 20 棟 建替 10 棟	新設 60 棟 建替 30 棟	
ベンチ 35 基	35 基	35 基	105 基	

### (51) 広告付停留所<sup>25</sup>の新設【新規】

東京の景観や街並みにふさわしいデザインによる新しいタイプの広告付停留所を、都心部を中心に設置します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
40 か所	40 か所	20 か所	100 か所	18年度中に都庁第一本庁舎前バス停に試行設置予定



従来型停留所



広告付停留所（デザイン）

<sup>25</sup> 広告付停留所：バス停に広告枠を設けて、広告料収入で停留所の上屋等の設置と維持管理に必要な費用を賄う新しいタイプの停留所

(52) 乗り降りしやすい停留所への改善

乗降口とガードレールの開口部とにズレが生じている停留所のガードレールを、平成 21 年度までに改修します。

(下段：累計)

19 年度	20 年度	21 年度	3 か年計	備 考
30 か所 46/97	30 か所 76/97	21 か所 97/97	81 か所	18 年度までに 16 か所改修見込

注) 改修が必要な停留所 97 か所 (平成 17 年度停留所調査)

便利な情報提供

(53) 簡易型バス接近表示装置の増設

バスの現在位置を表示する簡易型バス接近表示装置を、平成 21 年度までに順次増設します。

(下段：累計)

19 年度	20 年度	21 年度	3 か年計	備 考
90 基 372/527	65 基 437/527	90 基 527/527	245 基	設置目標数 527 基 18 年度までに設置見込 282 基



簡易型バス接近表示装置

(54) 外国人にも分かりやすい停留所表記と路線案内板の設置【新規】

外国人観光客の利用が多い、駅周辺にある停留所の標識柱やターミナル等に設置してある路線案内板に、英語、韓国語、中国語の表記を追加します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
標識柱 30本	100本	100本	230本	設置目標数 230本
路線案内板 10基	20基	20基	50基	設置目標数 50基

## バリアフリーの推進

### (55) 低公害ノンステップバスの積極的導入

更新車両のすべてを、誰もが乗り降りしやすいノンステップバスとします。

(下段：導入率)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
107両 73%	110両 82%	90両 88%	307両	平成18年度までに970両導入見込

注) 年度別車両導入数には、ハイブリッドバス導入数(19年度5両、20年度10両、21年度10両)を含む。

### (56) 車いす固定方法の改善【新規】

バス車内の車いすの固定方法を見直し、車いすを利用されるお客様の安全性の向上や固定時の時間短縮等を図ります。また、併せて車いすの固定場所を、ベビーカーなどにも対応できる多目的スペースとします。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
関係団体等から意見聴取等	導入拡大の検討	→	—	18年度中に1両を改造予定

### (33) ITを活用した誘導案内の拡充(再掲)【新規】

## 社会的要請への対応

### 環境対策の推進

#### (57) グリーン経営認証<sup>26</sup>の取得【新規】

軽油消費量のきめ細かな管理やエコドライブ<sup>27</sup>の実践により燃費改善を図るなど、環境に配慮した事業運営を行うことにより、すべての営業所・支所等での「グリーン経営認証」取得を目指します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
1分駐所	5営業所・支所	13営業所・支所	全19営業所・支所等	

#### (55) 低公害ノンステップバスの積極的導入（再掲）

更新するディーゼルバス車両のすべてを、最新の排気ガス規制に適合し、省エネルギー法に基づく燃費基準<sup>28</sup>を達成した環境にやさしい車両とします。

#### (58) ハイブリッドバスの導入

窒素酸化物(NO<sub>x</sub>)・粒子状物質(PM)に加え、CO<sub>2</sub>の削減に寄与するとともに、省エネルギーを推進するため、ノンステップ仕様のハイブリッドバスを導入します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
5両	10両	10両	25両	

<sup>26</sup> グリーン経営認証：交通エコロジー・モビリティ財団が一定レベル以上の環境保全の取組を行っている事業者に対して、審査の上、認証・登録を行う制度

<sup>27</sup> エコドライブ：急発進やアイドリングの抑制など、環境負荷の軽減に配慮し自動車を運転すること。

<sup>28</sup> 省エネルギー法に基づく燃費基準：平成18年4月に施行された改正「省エネルギー法」によって軽油を燃料とするバスなどの重量車に新たに課せられた、平成27年度を目標とする燃費基準

(59) バイオディーゼル燃料<sup>29</sup>の導入【新規】

CO<sub>2</sub>削減対策として、バイオ燃料の普及・拡大の先導的な役割を果たすために、環境局と連携して、都バスにバイオディーゼル燃料を導入します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
65両に導入	効果検証 拡大	→	—	新宿分駐所、練馬支所で実施

(60) 停留所へのソーラーシステムの導入拡大

停留所の標識柱に、ソーラーシステムを導入し、環境負荷低減を図ります。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
5基	30基	30基	65基	

行政施策との連携

(48) 新たな観光路線の開拓（再掲）【新規】

(49) バスカメラを活用した走行環境の改善（再掲）【新規】

(61) 中学生の職場体験への協力

都の青少年健全育成対策の取組である「中学生の職場体験」に引き続き協力し、すべての都バス営業所で受け入れます。



ソーラーシステム付停留所



車両を清掃する中学生

<sup>29</sup> バイオディーゼル燃料：植物油などのバイオマス（生物由来）資源を主原料とするディーゼル燃料。化石燃料である軽油から代替することにより、温室効果ガスの排出削減に寄与する。

### 3 軌道事業（都電荒川線）

#### (1) 事業運営の方向

（安全・安心の確保）

平成 18 年 6 月の車両追突事故を踏まえ、ヒューマンエラーによる事故の防止対策や施設・設備の改修など、ハード・ソフト両面から安全対策を実施し、二度と事故を起こさないよう、安全性向上のための取組を徹底します。

（便利で快適なサービスの提供）

老朽化が進んでいる車両については、必要性の高いものから計画的に、快適な新型車両に更新していきます。

（社会的要請への対応）

沿線の自治体や商店街等と連携したイベントなど様々な取組を行うことで、荒川線の魅力向上を図り、併せて、沿線地域の活性化に寄与していきます。

魅力ある観光資源として活用するため、停留場を街並みにマッチするよう改良するとともに、新たに導入するレトロ車両を使ったイベントなどを実施します。また、地域とも連携しながら、積極的なPRを行っていきます。



荒川線 8500 形車両

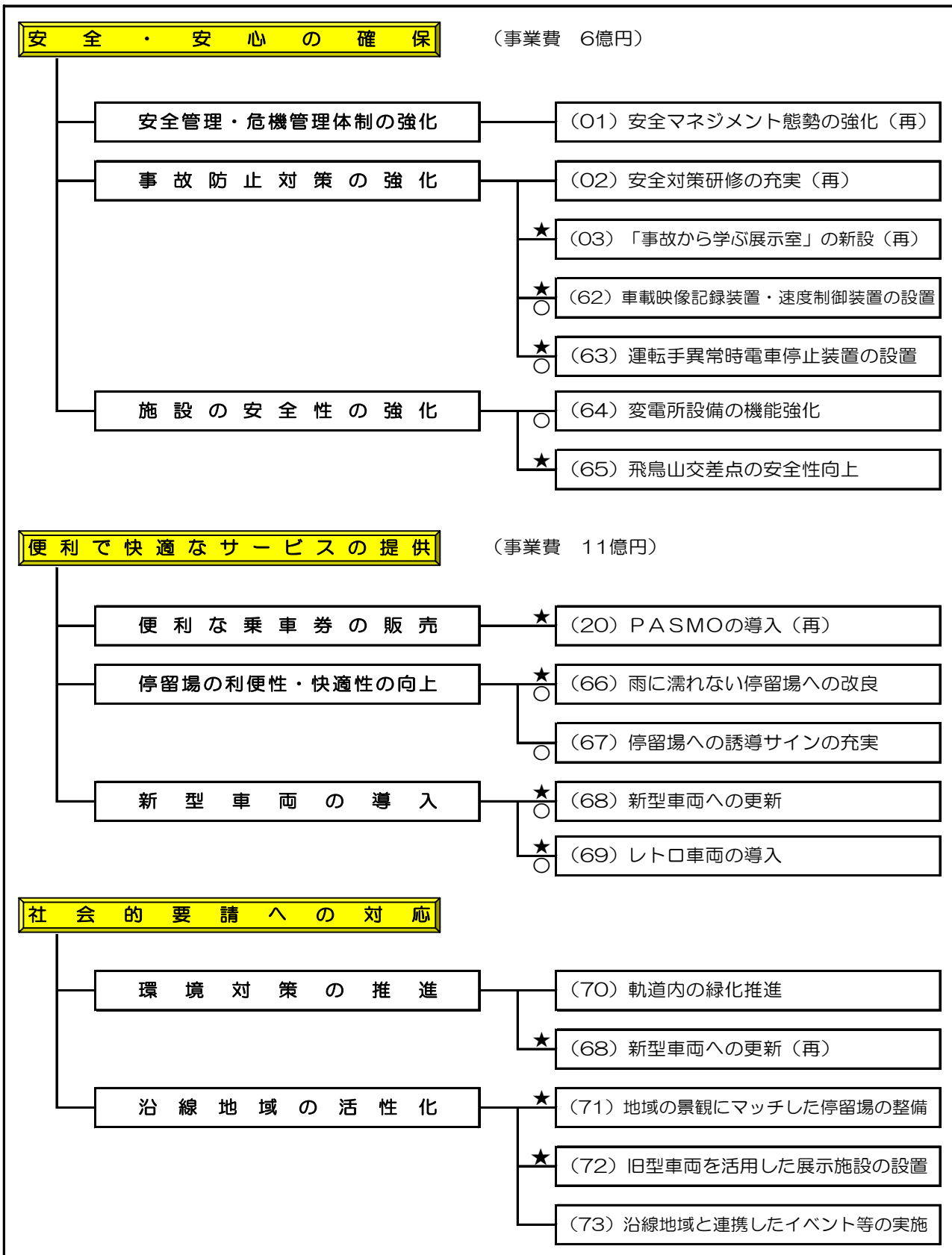
#### 【都電荒川線のあらまし】

平成18年4月1日現在

線区概要	営業区間	三ノ輪橋～早稲田
	営業キロ	12.2km(専用軌道部10.6km、併用軌道部1.6km)
	停留場数	30か所
車両	在籍車両数	41両
	(内訳)	7000形 23両(定員96名)
		7500形 13両(定員96名)
		8500形 5両(定員65名)
運転概要	表定速度	13.8km/h
	最高速度	40.0km/h
	運転間隔	ラッシュ時2分30秒～5分 日中6分
	所要時間	53分

(2) 計画事業【17事業】

：新規事業、 ○：年次別の目標を明示した事業



## 安全・安心の確保

### 安全管理・危機管理体制の強化

(01) 安全マネジメント態勢の強化（再掲）

### 事故防止対策の強化

(02) 安全対策研修の充実（再掲）

(03) 「事故から学ぶ展示室」の新設（再掲）【新規】

### (62) 車載映像記録装置<sup>30</sup>・速度制御装置の設置【新規】

運行状況や運転手の操作状況を把握し、安全指導等に活用するため、平成 19 年度に車載映像記録装置を全車両に設置します。また、速度制御装置を新型車両の導入に併せて、順次設置していきます。

19 年度	20 年度	21 年度	3 か年計	備 考
(映像記録装置) 39 両	—	—	39 両	
(速度制御装置) 1 両	3 両	3 両	7 両	

### (63) 運転手異常時電車停止装置<sup>31</sup>の設置【新規】

運転手に異常が生じた場合などの事態に備え、運転手異常時電車停止装置を新型車両の導入に併せて、順次設置していきます。

19 年度	20 年度	21 年度	3 か年計	備 考
1 両	3 両	3 両	7 両	

<sup>30</sup> 車載映像記録装置：運転席からの前方映像や GPS 機能を活用した走行状況を記録する装置

<sup>31</sup> 運転手異常時電車停止装置：P.39（運転士異常時列車停止装置）を参照

## 施設の安全性の強化

### (64) 変電所設備の機能強化

西尾久変電所の設備を機能強化された最新の機器に更新し、電車の安全輸送を確保します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
設備更新工事 設計	設備更新工事 着手	設備更新工事 完了	—	

### (65) 飛鳥山交差点の安全性向上【新規】

一般ドライバーへの注意喚起のため、自動車交通量の多い明治通り飛鳥山交差点において、関係機関と調整の上、電車走行部の舗装のカラー化を図り、走行環境の安全性向上を図ります。



飛鳥山交差点の現況（荒川線車両通過時）

## 便利で快適なサービスの提供

### 便利な乗車券の販売

(20) PASMOの導入(再掲)【新規】

### 停留場の利便性・快適性の向上

(66) 雨に濡れない停留場への改良【新規】

ホーム幅が狭く、道路に面しているため、悪天候のときに雨が吹き付けてしまう停留場を対象として、背面部等に雨よけ板を設置します。

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
宮ノ前 1/3	熊野前 2/3	小台 3/3	3停留場	

(67) 停留場への誘導サインの充実

周辺の道路等からのアクセスが分かりにくい停留場を対象として、道路上に誘導サインを設置します。

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
2か所 2/5	1か所 3/5	2か所 5/5	5か所	



道路上にある停留場



道路上の誘導サイン

## 新型車両の導入

### (68) 新型車両への更新【新規】

老朽化が進むなど必要性の高い車両から、計画的に新型車両へ更新していきます。新型車両は、ユニバーサルデザイン<sup>32</sup>にも配慮した、誰もが利用しやすい快適な車両にします。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
2両発注	3両発注	5両発注	10両発注	発注の翌年度に導入
—	2両導入	3両導入	5両導入	

### (69) レトロ車両の導入【新規】

荒川線と沿線地域の活性化を図り、地域の観光振興にも役立つよう、特別仕様のレトロ車両を導入します。

(下段：累計)

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
1両発注	—		1両発注	18年度に1両発注
1両導入	1両導入	—	2両導入	
1/2	2/2			



荒川線 7500 形車両



レトロ車両のイメージ図

<sup>32</sup> ユニバーサルデザイン：P.9を参照。荒川線の新型車両においては「手すり・握り棒の増設」や「低い吊り手・黄色い吊り手」などを整備する。

## 社会的要請への対応

### 環境対策の推進

#### (70) 軌道内の緑化推進

沿線の景観向上や環境負荷の低減を図るため、軌道内緑化の実証実験や地元自治体と連携した沿線の緑化に取り組みます。



軌道内緑化の実験（町屋駅前付近）

#### (68) 新型車両への更新（再掲）【新規】

新型車両はVVVF制御<sup>33</sup>を採用し、環境負荷の低減に配慮した省エネルギー車両とします。

### 沿線地域の活性化

#### (71) 地域の景観にマッチした停留場の整備【新規】

地元自治体や地域とも連携しながら、沿線の新たな観光スポットとして、三ノ輪橋、庚申塚などの停留場を整備し、荒川線の魅力向上や地域の活性化に役立てます。



停留場整備のイメージ図

#### (72) 旧型車両を活用した展示施設の設置【新規】

荒川電車営業所に旧型の保存車両を活用した展示施設を設置し、荒川線のPRを図ります。また、地域と連携したイベント等にも利用できるスペースも併設します。

#### (73) 沿線地域と連携したイベント等の実施

地元自治体や商店街等との協働により沿線の賑わいを創出するとともに、新交通日暮里・舎人ライナーなどと連携したイベントや沿線案内等を実施します。

<sup>33</sup> VVVF 制御：Variable Voltage Variable Frequency（可変電圧、可変周波数）制御の略。直流をインバータで交流に変換して、軽量小型の交流モーターで駆動する方式で、電力の効率的な使用が可能。現在の直流モーターの車両に比べて、約 30%の電力使用量の低減が見込まれる。

## 4 懸垂電車事業（上野動物園モノレール）

上野動物園内のモノレール事業については、動物園と連携したイベントや乗車券を企画するなど、お客様に親しまれ、子供たちに夢を与えられるよう事業運営を行っていきます。



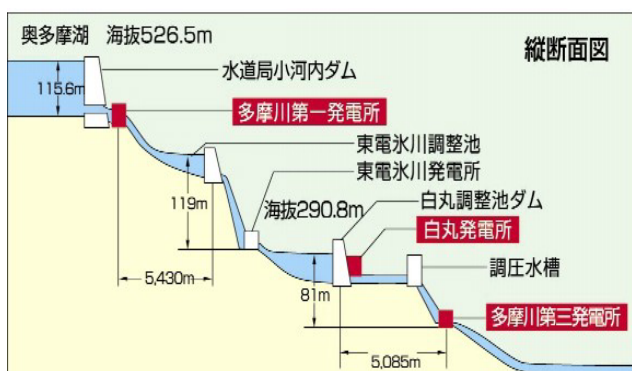
車 両



案 内 図

## 5 電気事業

電気事業については、計画期間中、巡視・点検等の業務について委託の拡大を図るなど経営の効率化に努めていきます。



発電所配置図



白丸調整池ダム

## 6 新交通事業（日暮里・舎人ライナー）

新交通日暮里・舎人ライナーは、区部北東部における交通利便性の向上を目的として、平成19年度末の開業に向け、建設局及び東京都地下鉄建設株式会社が地元自治体及び関係者等の協力を得ながら建設工事を進めています。

開業後の経営については、安定的な経営がより早期に見込めることや、都バス・都電との交通ネットワークを活かすことが可能であることなどから、交通局が行っていく予定です。このため、今後、東京都地下鉄建設株式会社が持っている軌道事業の特許を譲り受けるための諸準備、手続等を進めていきます。

開業後は、地元自治体や沿線地域と連携したPR、イベントを実施するなど、積極的な営業活動を展開し、増客・増収を図っていきます。また、お客様の利用状況等を見極めながら、より利便性の高いダイヤへの見直しや車両の増備を検討していきます。



路線図



車両



駅舎

### 日暮里・舎人ライナーの概要

- ・営業キロ 9.7キロ
- ・駅数 13駅
- ・在籍編成数 12編成（1編成5両）

## 7 関連事業

### (1) 事業運営の方向

駅構内への店舗等の設置が大きなビジネスとなってきた中で、都営地下鉄においても、駅構内を総合的なサービス提供の場と捉え、駅の立地特性等を活かした魅力ある店舗を設置します。

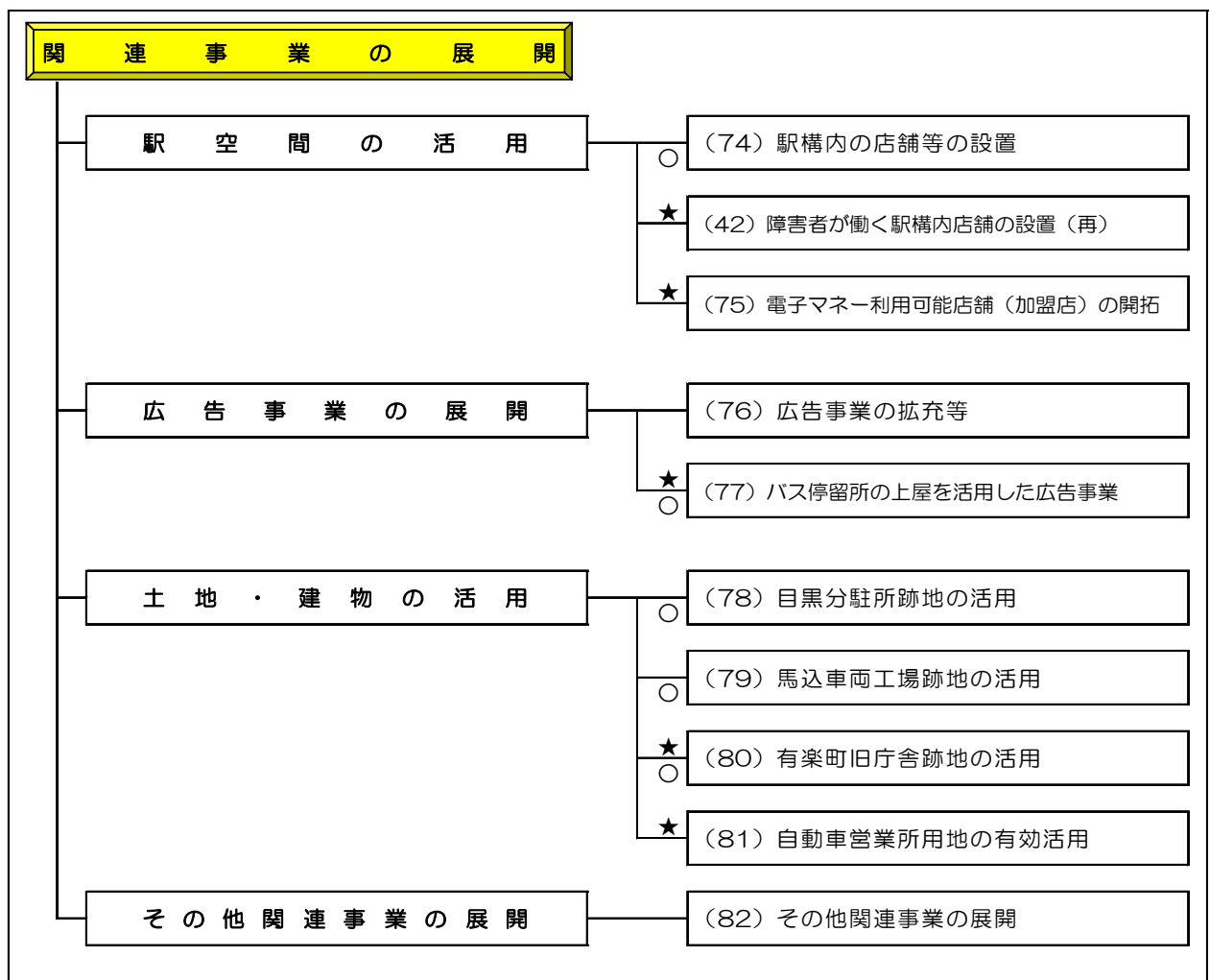
広告事業については、駅構内や車両等を活用したこれまでの取組に加え、新規媒体の開拓や既存媒体の改良などについて一層の工夫をこらし、増収を図っていきます。

土地・建物については、収益性をより向上させるため、使用用途等を見直すなど効果的な活用を図っていきます。

また、駅空間などの公共的な活用方法についても検討していきます。

### (2) 計画事業【10事業】

○：新規事業、★：年次別の目標を明示した事業



## 関連事業の展開

### 駅空間の活用

#### (74) 駅構内の店舗等の設置

お客様の多様なニーズに応えられるよう、駅構内に様々な店舗等を増設します。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
10店舗	10店舗	10店舗	30店舗	18年度までに46店舗見込

注) 上記表の店舗数には、「(42)障害者が働く駅構内店舗の設置」の店舗数を含む。



サービス店舗



軽飲食店舗

(42) 障害者が働く駅構内店舗の設置（再掲）【新規】

#### (75) 電子マネー利用可能店舗（加盟店）の開拓【新規】

駅構内等にある店舗や自動販売機を中心に、ICカード乗車券「PASMO」の電子マネーが利用できる加盟店を開拓していきます。

### 広告事業の展開

#### (76) 広告事業の拡充等

広告主のニーズを的確に捉え、新規広告媒体の開発や広告媒体のセット販売の拡充など、さらなる増収に向けて取り組んでいきます。



円柱電飾ボード



ラッピングバス

**(77) バス停留所の上屋を活用した広告事業【新規】**

バス停留所に広告を掲出し、広告料の増収に努めます。また、広告料収入によってバス停留所の上屋等の設置費用や維持管理費用を賄います。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
40か所	40か所	20か所	100か所	

**土地・建物の活用**

**(78) 目黒分駐所跡地の活用（先行まちづくりプロジェクト<sup>34</sup>実施地区）**

都バスの目黒分駐所跡地について、組合施行による市街地再開発事業を行い、地域の活性化に寄与するとともに、権利変換で取得する権利床の貸付けにより、安定した賃貸料収入を確保していきます。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
事業協力者の決定	都市計画決定	再開発組合設立	—	事業規模 約2.3ha（予定） （うち当局用地 約1.0ha）

<sup>34</sup> 先行まちづくりプロジェクト：都所有地を有効活用して、地域ごとの課題に対応したまちづくりを民間プロジェクトの実施により実現していく都の重点事業

(79) 馬込車両工場跡地の活用

浅草線の車両工場跡地を有効活用し、地域の活性化に寄与するとともに、収入の確保に努めます。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
実施方針、事業参加者公募	事業着手	—	—	事業規模 約2.0ha(当局用地)

(80) 有楽町旧庁舎跡地の活用【新規】

有楽町駅前の市街地再開発ビルの竣工に伴い、交通局旧庁舎跡地の権利変換で取得した権利床の貸付けにより、安定した賃貸料収入を確保していきます。

19年度	20年度	21年度	3か年計	備考
再開発ビル竣工	賃貸料収入平年度化	→	—	事業規模 約1.5ha (うち当局用地 約0.13ha)

(81) 自動車営業所用地の有効活用【新規】

老朽化している巣鴨自動車営業所庁舎の建て替えにあたって、用地の有効活用について検討していきます。

その他関連事業の展開

(82) その他関連事業の展開

光ファイバーケーブルの貸付け、都営地下鉄・都バス・都電などの意匠を使用した物品の許諾、都営交通関連グッズの開発・販売などにより収入の確保に努めます。



都営交通関連グッズ

## 8 お客様本位のサービスの推進

### (1) 接遇の向上

「交通事業はサービス業である。」との認識に立ち、心のこもったお客様サービスの実践を目指し、接遇研修等を通じて、職員一人ひとりの接客技術やサービスマインドをレベルアップさせていきます。

地下鉄の駅については、駅長事務室をシースルー化するなど、フェイス・トゥ・フェイスのサービス提供に努めるとともに、高齢者や障害者などが安心して利用できるよう、サービス介助士を全駅に配置します。

今後とも、都営交通を安心して利用していただけるよう、引き続き、すべての乗務員に、AED操作講習を含む普通救命講習を受講させていきます。

### (2) 職場風土の改善

職員一人ひとりが接遇の向上に努めることに加え、東京都交通局サービス推進本部<sup>35</sup>を中心として、各職場実態に合ったサービス改善活動に取り組みます。

職員自らが継続的にお客様サービスの向上に努める職場へ改善していくため、職場風土改善活動を推進し、指導者の養成、各職場におけるサービス向上活動の推進などを行います。

職場実態に合った実効性のあるサービス推進研修・CS<sup>36</sup>研修を実施し、サービスマインドにあふれた職場風土を構築していきます。



指導者養成研修



取り組み推進のポスター

<sup>35</sup> 東京都交通局サービス推進本部：交通局におけるお客様本位のサービスの提供を積極的に推進するために平成4年12月に設けられた組織

<sup>36</sup> CS：Customer Satisfactionの略。顧客満足。サービスを徹底的に見直し、お客様の満足を高め、さらにより良い企業としての発展を目指す経営姿勢

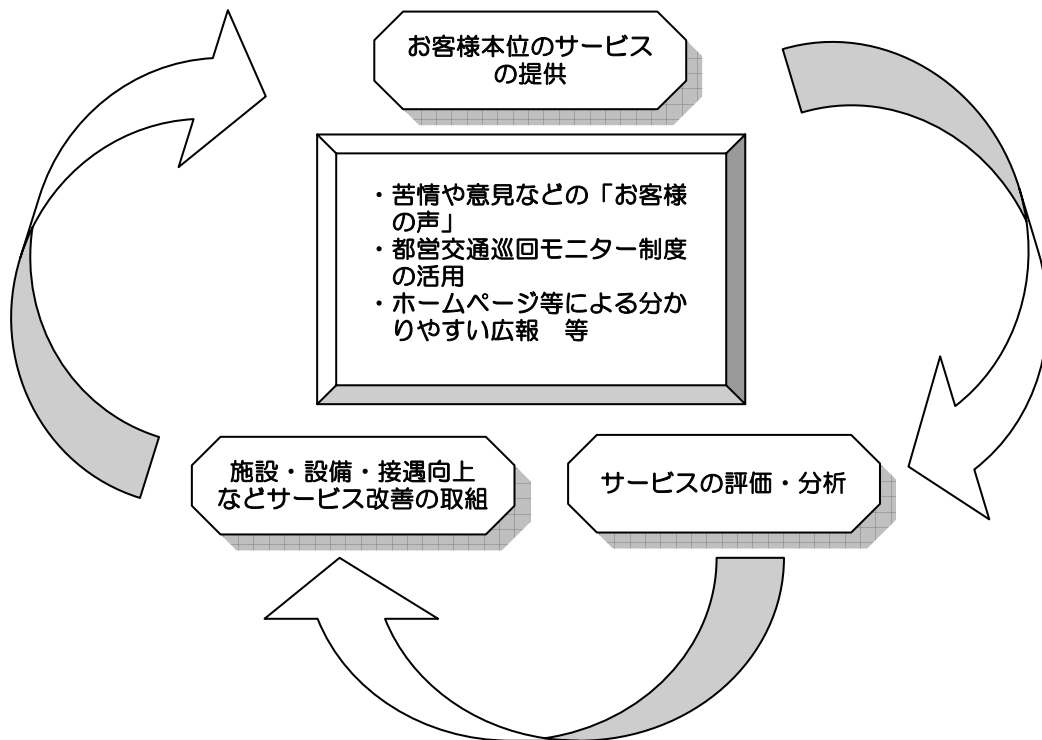
### (3) お客様の声を活かすシステム

お客様の声に耳を傾け、その声を基に、自ら不断のサービス改善に努め、結果をお客様に評価していただくなど、常にお客様の声を活かした事業運営に努めます。

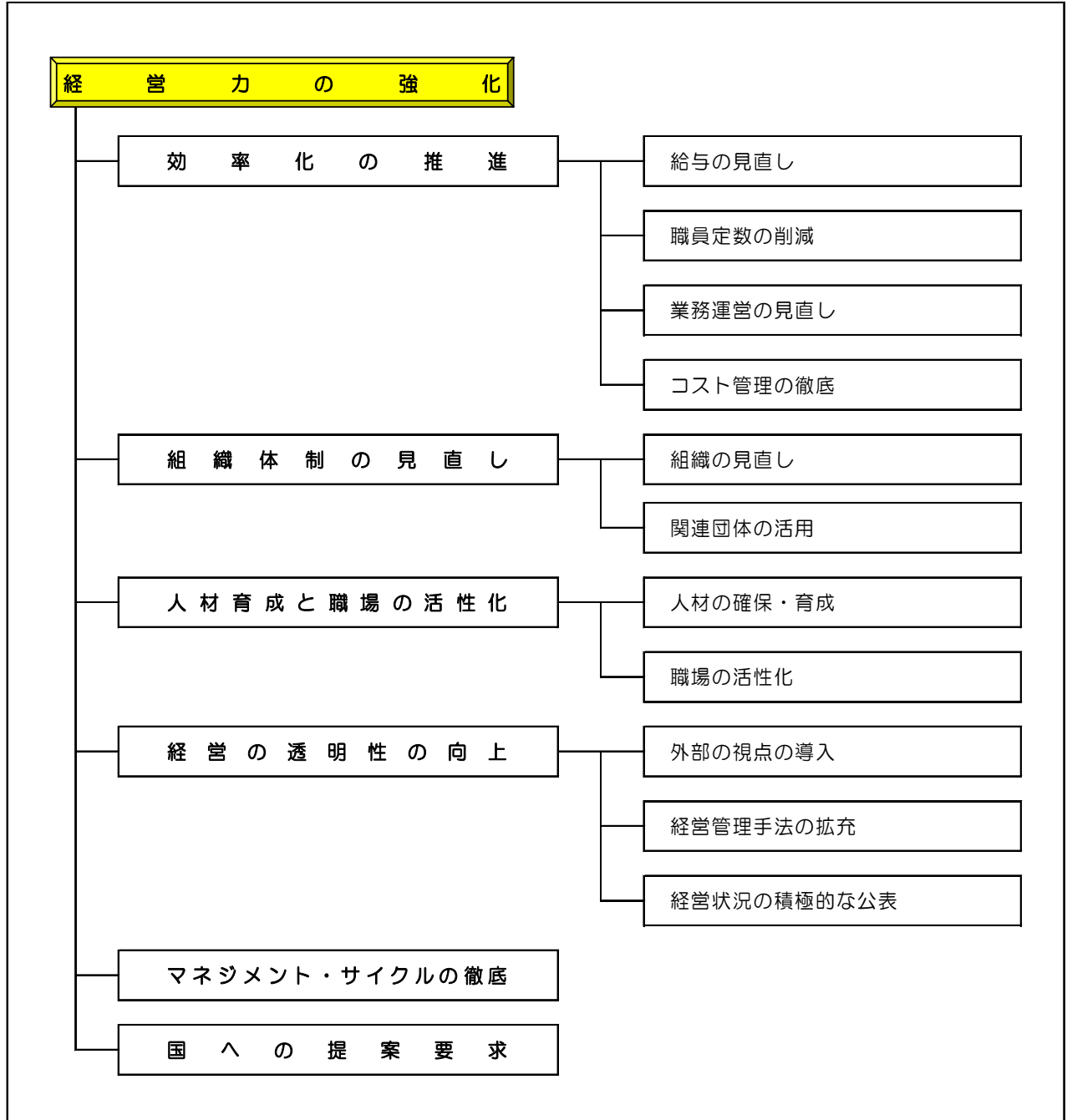
そのため、お客様からの苦情や意見などを真摯に受け止めるとともに、一件一件、丁寧かつ迅速な回答に努めます。

また、都営交通巡回モニター制度（カスタマーズ・アイ）を活用し、モニターに担当の駅やバス路線などについて、きめ細かなサービス評価をしてもらいます。

お客様の声を反映したサービス改善の取組も含め、都営交通のサービス内容について、ホームページ等を活用し、お客様に分かりやすい広報を行います。



# 経営力の強化



都営交通の運賃については、効率化の推進など経営力の強化に取り組み、財政収支の改善を図ることにより、本計画期間中、現行のまま据え置くこととしています。

# 1 効率化の推進

## (1) 給与の見直し

バス事業については、民間事業者との給与水準の格差や事業の将来の収支等を総合的に考慮し、平成 19 年度から、現業系職員の給料表を 10%引き下げます。なお、これに伴い、平成 12 年度以来停止していた、バス事業現業系職員の採用を再開します。

業務執行体制及び勤務時間の見直しなどにより、効率的な業務運営を図り、超過勤務手当の削減に努めます。

## (2) 職員定数の削減

組織や業務運営の見直し、民間委託の拡大など、効率化を進めることにより、本計画期間中の 3 か年で職員定数を 600 人削減します。

### <職員定数>

平成 19 年度定数	7,284 人
平成 20 年度期首から平成 22 年度期首までの増減数	600 人
平成 22 年度定数	6,684 人

### <事業別・年度別増減内訳>

(単位：人)

事業	19 年度期首	20 年度期首	21 年度期首	22 年度期首	3 か年計
地下鉄	135	120	137	92	349
バス	65	206	114	3	323
軌道			1	5	4
新交通		76			76
合計	200	250	250	100	600

注) 各年度の数字は、増員、減員の合計数です。

### (3) 業務運営の見直し

#### 【業務量の精査による見直し】

乗降客数や業務内容の変化を踏まえ、地下鉄駅職員配置を見直します。

地下鉄駅の火災対策事業やバリアフリー化事業の進捗に合わせ、改良工事に係る執行体制を見直します。

ダイヤ作成業務の集約化など、自動車営業所の業務内容を見直します。

路線及びダイヤの見直しに対応し、バス乗務員の配置を見直します。

情報処理システムのダウンサイジング化の完了に伴い、情報処理の執行体制を見直します。

#### 【地下鉄事業における委託の拡大】

駅窓口案内、駅務機器取扱、ホーム監視などを含む駅業務の委託を拡大します。

	20年度期首	21年度期首	22年度期首
駅業務委託 19年度期首 40 駅 ／全 101 駅	拡大	→	→



駅窓口案内



ホーム監視

車両、電気設備、線路施設の保守業務の委託を拡大します。

鉄道施設に関する工事監理業務の委託を拡大します。

【自動車事業における「管理の委託<sup>37</sup>」の拡大】

自動車事業における「管理の委託」を拡大します。

	20年度期首	21年度期首	22年度期首
「管理の委託」 19年度期首 24 路線 ／全 138 路線	拡大	→	—

【軌道事業における委託の拡大】

都電荒川線の車両検査業務の委託を拡大します。



都電荒川線の車両検査

【人材派遣の活用】

庶務事務や経理事務など、定型的な業務を中心に、安定したスキルを持った人材派遣の導入を拡大し、管理事務の効率化を図ります。

<sup>37</sup> 管理の委託：バス事業において路線免許、ダイヤ、運賃等の決定権を留保しながら、運転業務、運行管理業務、整備業務など運行業務全般を一体的に委託すること。

## (4) コスト管理の徹底

### 【積算基準・仕様の見直し】

車両や線路など、特殊なものが多い鉄道の資材等についても、工事の積算基準・仕様を見直し、品質を確保しながら価格の適正化を図ります。

### 【契約方法の見直し】

複数年契約や長期継続契約など、効率的な契約方法を積極的に導入していきます。競争性の確保のため、特命随意契約について、真に必要なものに限ることとします。総合評価方式などの契約制度を積極的に活用し、品質の確保とコスト縮減の両立を一層進めていきます。

### 【整備水準・施工方法の見直し】

現在 18 か所ある新宿線の変電所を、平成 25 年度までに 13 か所に整理統合します。トンネルの補修などにあたっては、新工法、新材料を採用し、構造物の安全度を高めるとともに、ライフサイクルコストの低減を図ります。

エスカレーターやレールについて、安全性の確保に十分留意しながら、適切な改修や維持管理を行うことで使用年数を延長します。

地下鉄・軌道事業において、省エネ型車両を導入・活用し、消費電力を縮減します。新宿線の車両更新により生じた部品を、他線でも有効活用するなど、部品・材料のリサイクルに努めます。

CNG 乗合バス<sup>38</sup>車両について適切な改修や維持管理を行い、使用年数を延長します。軽油スタンドのシステム化やデジタル式運行記録計の導入により、さらなるエコドライブを推進し、バスの燃料使用量の削減を図ります。

### 【庁舎等の経費の節約】

事務に要する消耗品などの経費、水道光熱費等の維持管理経費について、節約を徹底し、より一層のコスト縮減を図ります。

---

<sup>38</sup> CNG 乗合バス：燃料に圧縮天然ガス（CNG）を使用するバス。NO<sub>x</sub>（窒素酸化物）が低減され、黒煙を全く排出しないクリーンな低公害車

## 【コスト管理のしくみ】

「交通局コスト縮減委員会」においてコスト縮減を徹底するとともに、設計段階、執行段階でコスト管理等を確実にいき、予算編成にも反映できる仕組みを構築します。情報処理システムの改修に際し、システムの事前評価を実施し、ライフサイクルコストの縮減を図るとともに、無駄のない、効率的なシステムを構築します。

## 2 組織体制の見直し

### (1) 組織の見直し

戦略的で機動的な経営を行うため、トップマネジメント機能を強化することとし、総務部門の再編、統合を図り、経営企画機能を充実します。

地下鉄の施設整備が建設から更新・改良に移行していることを踏まえ、組織のより一層の連携・強化を図るため、技術部門の体制を見直します。

新交通事業の開業準備及び運営に必要な組織体制を整備します。

地下鉄の車両及び電気設備の保守体制について、業務分担を見直し、組織の再編を行います。

バス路線の再編に合わせ、自動車営業所の廃止を含めた組織の見直しを行います。

### (2) 関連団体の活用

駅業務、地下鉄の保守業務などの委託拡大に伴い、競争性の確保にも留意しながら、局と関連団体の役割分担や体制の見直しを行います。

バスの「管理の委託」については、委託路線が拡大していることから、今後、そのあり方や、委託条件などについても十分検討していきます。

東京都地下鉄建設株式会社については、新交通日暮里・舎人ライナー建設事業終了後は、関係機関と調整を図りながら、会社規模を縮小していきます。

財団法人東京都交通局協力会については、平成18年6月に公布された、公益法人改革関連三法<sup>39</sup>に基づき、新たな法人制度も視野に入れ、そのあり方を検討していきます。

<sup>39</sup> 公益法人改革関連三法：公益法人制度の改革のため、新しい非営利法人制度を規定する一連の法律。現行の財団法人は、法律の施行から5年以内に公益財団法人または一般財団法人への移行が必要

### 3 人材育成と職場の活性化

#### (1) 人材の確保・育成

職員の意欲を引き出し、きめ細かな人材育成を行うため、人事考課制度を効果的に活用するとともに、新たな昇給制度を的確に運用し、能力・業績の処遇への適切な反映を行います。

人材の早期登用・育成を図るため、運輸系職員の任用資格基準の見直しなどを行います。

事業環境の変化に適切に対応できる職務能力の高い職員を育成するため、研修を充実させます。

- ・ 情報セキュリティ研修等、新しい課題に対応した研修の導入
- ・ 職場内研修（OJT）充実のため、管理監督者の指導力向上研修の実施や教材・教具の貸し出しなど支援策強化
- ・ 技術力向上のための民間技術専門機関を活用した、技術専門研修の強化

団塊の世代の大量退職時期を迎える中、職員の採用については、技術の継承や一層効率的な事業運営が求められることから、各事業の状況を十分踏まえ、検討していきます。

#### (2) 職場の活性化

職場の活性化と職員の幅広い知識・技能の習得を図るため、現業系職員の定期異動のあり方について検討します。

職員表彰を積極的に活用するとともに、職員提案制度を充実し、職員の士気高揚を図ります。

職員の健康の維持・増進を図るため、ストレスチェックの実施、相談体制の充実などメンタルヘルス対策を強化するとともに、生活習慣病対策の個別指導など、保健指導を強化します。

## 4 経営の透明性の向上

### (1) 外部の視点の導入

外部有識者をメンバーとする経営アドバイザリー委員会の活用により、外部の意見を積極的に導入し、事業環境やお客様ニーズの変化に鋭敏で柔軟な経営を目指します。専門家の助言を得ながら、民間の経営手法等を取り入れ、コスト意識を涵養し、民間並みの効率性の発揮を目指します。

### (2) 経営管理手法の拡充

交通局の経営状況等について、交通事業にふさわしい、適切な経営指標等を用いることにより、他都市や同業民間企業と比較し、客観的な経営分析・評価を行います。交通局に寄せられた「お客様の声」や、都営交通巡回モニター制度による評価を集計・分析することにより、適切なサービス目標を設定し、それを継続的に評価しながら経営に活かしていきます。

### (3) 経営状況の積極的な公表

お客様に経営内容等をより良く理解していただけるよう、本計画における目標の達成状況を、局ホームページで公表するなど、積極的に説明責任を果たしていきます。今後も、交通局の経営状況のより分かりやすい公表の方法について、外部の意見も取り入れながら、随時検討していきます。

## 5 マネジメント・サイクルの徹底

本経営計画の着実な実施と、その実効性を担保するため、計画(Plan) - 実施(Do) - 分析・評価(Check) - 改善・見直し(Action)により、継続的に改善を行っていくマネジメント・サイクルを徹底し、的確な進行管理を行います。

取組の達成状況や課題等を明らかにし、事業運営にフィードバックすることにより、お客様ニーズを適切に反映した経営を行っていきます。

## 6 国への提案要求

安全対策、輸送サービスの向上や経営基盤の強化のため、国等に対し公共助成等について、積極的に提案要求を行い、財源確保に向けた取組を進めていきます。

地下鉄事業においては、巨額な初期投資に伴う資本費負担が大きいことから、企業債の低金利債への借換条件の緩和や、補助制度拡充の実現に向けて取り組みます。

バス事業においては、安全性や利便性・快適性の向上と利用促進を図るため、補助制度の一層の拡充やバス優先の走行環境づくりに向け取り組みます。

### 国への提案要求項目（平成 18 年度）

#### 都市高速鉄道整備の充実・強化

- 1 地下高速鉄道の建設に伴う企業債の支払利息が大きな財政負担となっているため、以下の方策を講じること。
  - (1) 政府資金をもって起こした企業債の低金利債への借換えを認めること。
  - (2) 公営企業金融公庫資金をもって起こした企業債の低金利債への借換条件を緩和すること。
- 2 地下鉄関係の補助金について所要額の確保を図るとともに、以下の方策を講じること。
  - (1) 地下高速鉄道整備事業費補助制度について、バリアフリー化等を目的とする施設改良工事の補助対象事業を拡大するなど、一層の充実を図ること。
  - (2) 地下駅火災対策施設整備事業の補助制度について、補助対象事業を拡大するなど、一層の充実を図ること。

#### バス事業の環境整備の促進

- 1 バスの利便性を向上し、バスの利用促進を図るため、以下の方策を講じること。
  - (1) 低公害車普及促進対策事業について補助制度の一層の充実を図ること。また、引き続き所要額の確保を図ること。
  - (2) 駅前ターミナルの整備、バスレーンにおける駐車車両の排除などバス優先の走行環境作りを推進すること。

# 財政収支の改善

## 1 地下鉄事業

### 収支概況

計画期間中は、沿線での再開発事業の進展などにより、大江戸線を中心に乗車人員の増が見込めるため、乗車料収入は増加していくものと推計しています。

委託の拡大などによる人件費の削減やコスト縮減などによる経費の削減とともに、新たな投資に伴う維持管理経費の増加などを見込んでいます。

### 収支目標

- 3か年の計画期間中、経常利益の拡大に努め、累積欠損金の縮小を図ります。

### 収支見込

(単位：億円)

科 目	19年度	20年度	21年度
営業収益	1,341	1,381	1,422
営業外収益	133	116	87
収入計	1,474	1,497	1,509
営業費用	1,176	1,185	1,183
営業外費用	286	267	258
支出計	1,461	1,452	1,441
営業損益	165	196	239
経常損益	13	45	68
当年度末繰越損益	4,767	4,722	4,653
当年度資金残(△不足)	9	46	136
当年度末累積資金残(△不足)	73	118	254
経営改善予定額(累計)	15	21	27

## 2 バス事業

### 収支概況

ダイヤの見直しなどによる増収分を見込んでいますが、新交通日暮里・舎人ライナーや東京メトロ副都心線の開業の影響などにより、乗車人員の減が見込まれるため、全体としては、乗車料収入は減少するものと推計しています。

「管理の委託」の拡大や現業系職員の給料表の見直しなどによる人件費の削減などの効率化により、支出の削減を見込んでいます。

### 収支目標

- 3か年の計画期間中、経常損益の改善に努め、平成21年度の黒字転換を目指します。

### 収支見込

(単位：億円)

科 目	19年度	20年度	21年度
営業収益	383	377	379
営業外収益	35	35	38
収入計	418	412	417
営業費用	411	399	395
営業外費用	17	16	17
支出計	427	415	412
営業損益	27	22	17
経常損益	9	3	4
当年度末繰越損益	67	70	66
当年度資金残(△不足)	30	9	4
当年度末累積資金残(△不足)	209	200	204

経営改善予定額(累計)	6	20	25
-------------	---	----	----

### 3 軌道事業（都電荒川線）

#### 収支概況

レトロ車両の活用などによる増収分を見込んでいますが、引き続き、乗車人員の減が見込まれるため、全体としては、乗車料収入は減少していくものと推計しています。

老朽化した車両や変電所の更新による減価償却費が増加しますが、人件費の削減や経費の抑制により支出の削減を見込んでいます。

#### 収支目標

○ 3か年の計画期間中、引き続き経常利益の確保に努めます。

#### 収支見込

（単位：億円）

科 目	19年度	20年度	21年度
営業収益	28	27	27
営業外収益	1	1	1
収入計	28	28	28
営業費用	28	27	27
営業外費用	0	0	0
支出計	28	28	27
営業損益	0	0	0
経常損益	0	0	0
当年度末繰越損益	6	6	6
当年度資金残（△不足）	1	4	9
当年度末累積資金残（△不足）	26	21	12

## 4 電気事業

### 収支概況

計画期間中は、総括原価主義に基づく電力料金算定方式により売電していくことから、引き続き、経常利益を確保できる見込みです。

### 収支目標

- 3か年の計画期間中、引き続き経常利益の確保に努めます。

### 収支見込

(単位：億円)

科 目	19年度	20年度	21年度
営業収益	11	11	10
営業外収益	0	0	0
収入計	11	11	10
営業費用	10	10	10
営業外費用	0	0	0
支出計	11	11	10
営業損益	0	0	0
経常損益	0	0	0
当年度末繰越損益	1	1	1
当年度資金残(△不足)	2	1	2
当年度末累積資金残(△不足)	25	24	21

<各事業の収支見込は、次の前提条件のもと算定しています>

- 1 「Ⅱ お客様へのサービスの向上」に掲げた計画事業を計上しています。
- 2 「Ⅲ 経営力の強化」で取り組む経費の削減策の効果額を見込んでいます。
- 3 運賃改定、物価の上昇及び給与改定は、見込んでいません。
- 4 消費税及び地方消費税の金額を含んでいます。
- 5 受託工事に係る収入及び支出は、除いています。
- 6 その他の事項については、平成 19 年度を基準とし、所要額を計上しています。
- 7 各計数は、表示単位未満を四捨五入し端数調整をしていないため、合計等と一致しない場合があります。

**<参考>関連事業**（各事業の収入のうち、関連事業に係る収入を再掲しています）

## 収入概況

駅構内店舗等の設置拡大、広告事業の拡充、有楽町旧庁舎跡地の活用などにより、収入の増加を見込んでいます。

## 収入目標

- 3か年の計画期間中、年間収入額の拡大に努め、平成 21 年度に年間収入額 121 億円を目指します。

## 収入見込

(単位：億円)

項目	19年度	20年度	21年度
駅空間の活用	7	7	8
広告事業の展開	50	51	53
土地・建物の活用	48	51	51
その他	9	9	9
合計	114	118	121

**<参考>新交通事業（日暮里・舎人ライナー）**（平成 19 年度末の開業予定です）

## 収支概況

平成 19 年度は、年度末の開業予定であることから収入額が少なく、一方で、開業準備に要する経費が大きいため、経常損益は赤字となる見込みです。

平年度化する平成 20 年度からは、経常損益は徐々に改善していく見込みです。

しかしながら、建設に要した資本費負担（減価償却費及び支払利子）が重く、累積欠損金の解消には数十年かかるなど厳しい経営状況が続く見込みです。

## 収支目標

- 3 か年の計画期間中、経常損益の改善に努めます。

## 収支見込

（単位：億円）

科 目	19 年度	20 年度	21 年度
営業収益	3	3 4	3 8
営業外収益	1	0	0
収入計	4	3 4	3 8
営業費用	2 5	4 1	4 1
営業外費用	0	1 5	1 6
費用計	2 6	5 6	5 6
営業損益	2 2	7	3
経常損益	2 2	2 2	1 8
当年度末繰越損益	2 2	4 3	6 2
当年度資金残（△不足）	1 3	5	2
当年度末累積資金残（△不足）	1 3	1 9	2 1

注）開業前のため、運賃設定など未確定な要素が多くある中で、試算したものです。

(付 表)

計画事業費内訳



計画事業費内訳（地下鉄事業）

事 項 名	事業費（百万円）			
	19年度	20年度	21年度	3か年計
安全・安心の確保				
安全管理・危機管理体制の強化	-	-	-	-
事故防止対策の強化	185	100	-	285
運輸指令等の機能の強化	14	50	40	104
駅の安全性の強化	3,952	8,316	1,468	13,736
施設の安全性の強化	3,518	6,201	5,834	15,553
車両の安全性の強化	270	799	671	1,740
小 計	7,939	15,466	8,013	31,418
便利で快適なサービスの提供				
ダイヤの見直し	-	-	-	-
輸送力の増強	20	-	4,044	4,064
便利な乗車券の販売	-	-	-	-
駅の利便性の向上	399	57	57	513
駅の快適性の向上	1,522	2,514	902	4,938
車内環境の改善	49	76	147	272
バリアフリーの推進	2,901	4,783	3,059	10,743
路線整備の検討	20	20	20	60
小 計	4,911	7,450	8,229	20,590
社会的要請への対応				
環境対策の推進	35	156	26	217
行政施策との連携	-	-	-	-
小 計	35	156	26	217
合 計	12,885	23,072	16,268	52,225

計画事業費内訳（バス事業）

事 項 名	事業費（百万円）			
	19年度	20年度	21年度	3か年計
安全・安心の確保				
安全管理・危機管理体制の強化	290	-	-	290
事故防止対策の強化	38	24	24	86
救急救命体制の強化	3	3	3	9
小 計	331	27	27	385
便利で快適なサービスの提供				
路線の見直し	-	-	-	-
定時性の確保	8	-	-	8
便利な乗車券の販売	-	-	-	-
停留所の快適性の向上	257	257	150	664
便利な情報提供	18	16	20	54
バリアフリーの推進	2,407	2,360	1,888	6,655
小 計	2,690	2,633	2,058	7,381
社会的要請への対応				
環境対策の推進	187	401	300	888
行政施策との連携	-	-	-	-
小 計	187	401	300	888
合 計	3,208	3,061	2,385	8,654

## 計画事業費内訳（軌道事業）

事 項 名	事業費（百万円）			
	19年度	20年度	21年度	3か年計
安全・安心の確保				
安全管理・危機管理体制の強化	-	-	-	-
事故防止対策の強化	34	-	-	34
施設の安全性の強化	8	-	600	608
小 計	42	-	600	642
便利で快適なサービスの提供				
便利な乗車券の販売	-	-	-	-
停留場の利便性・快適性の向上	1	1	1	3
新型車両の導入	-	550	531	1,081
小 計	1	551	532	1,084
社会的要請への対応				
環境対策の推進	-	-	-	-
沿線地域の活性化	-	-	-	-
小 計	-	-	-	-
合 計	43	551	1,132	1,726

## 計画事業費内訳（3事業合計）

事 項 名	事業費（百万円）			
	19年度	20年度	21年度	3か年計
安全・安心の確保	8,312	15,493	8,640	32,445
便利で快適なサービスの提供	7,602	10,634	10,819	29,055
社会的要請への対応	222	557	326	1,105
合 計	16,136	26,684	19,785	62,605

東京都交通局経営計画 - 新チャレンジ 2007 -

発行 平成 19 年 2 月

編集 東京都交通局総務部

東京都新宿区西新宿二丁目 8 番 1 号

電 話 03-5320-6011