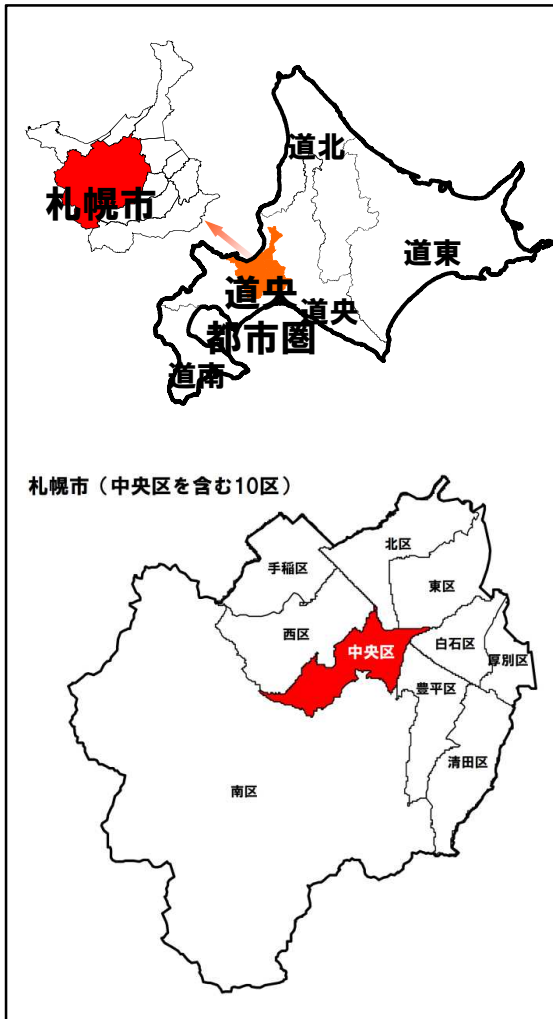


資料1

札幌市路面電車の概要

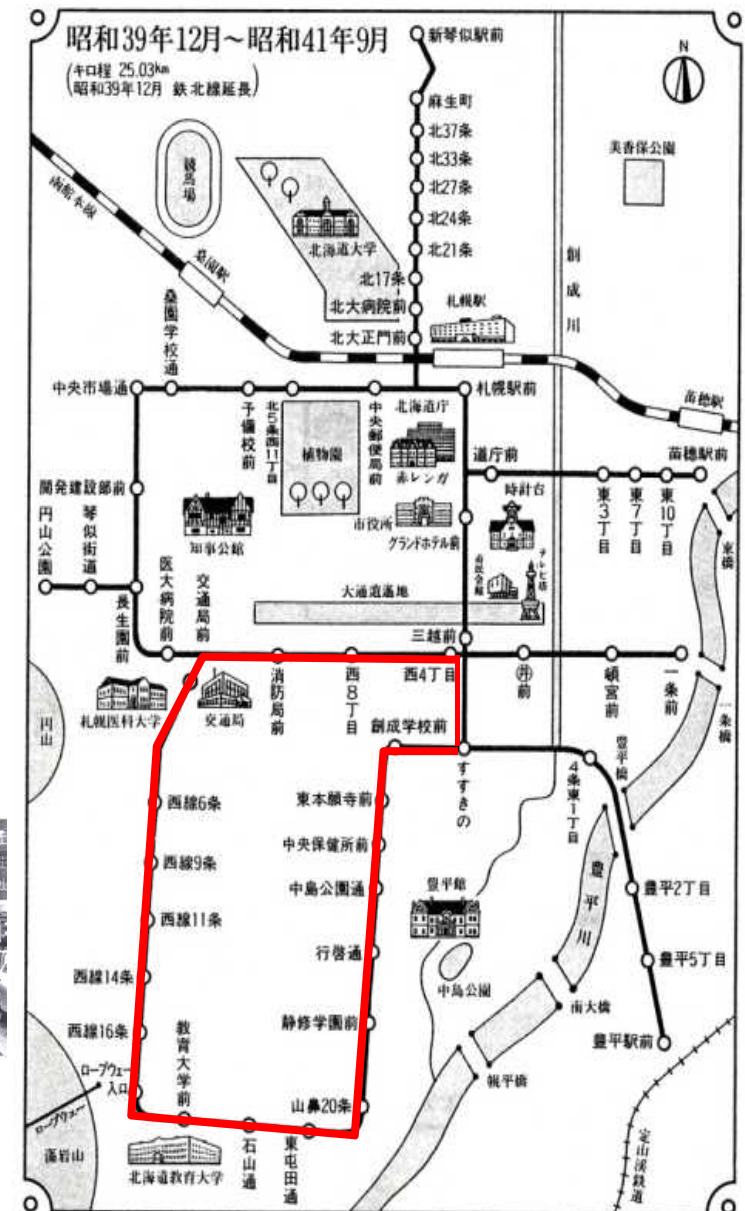
札幌市路面電車路線図



停留場	: 24ヶ所
営業キロ	: 8.9km
1周所要時間	: 57分
保有車両数	: 34両

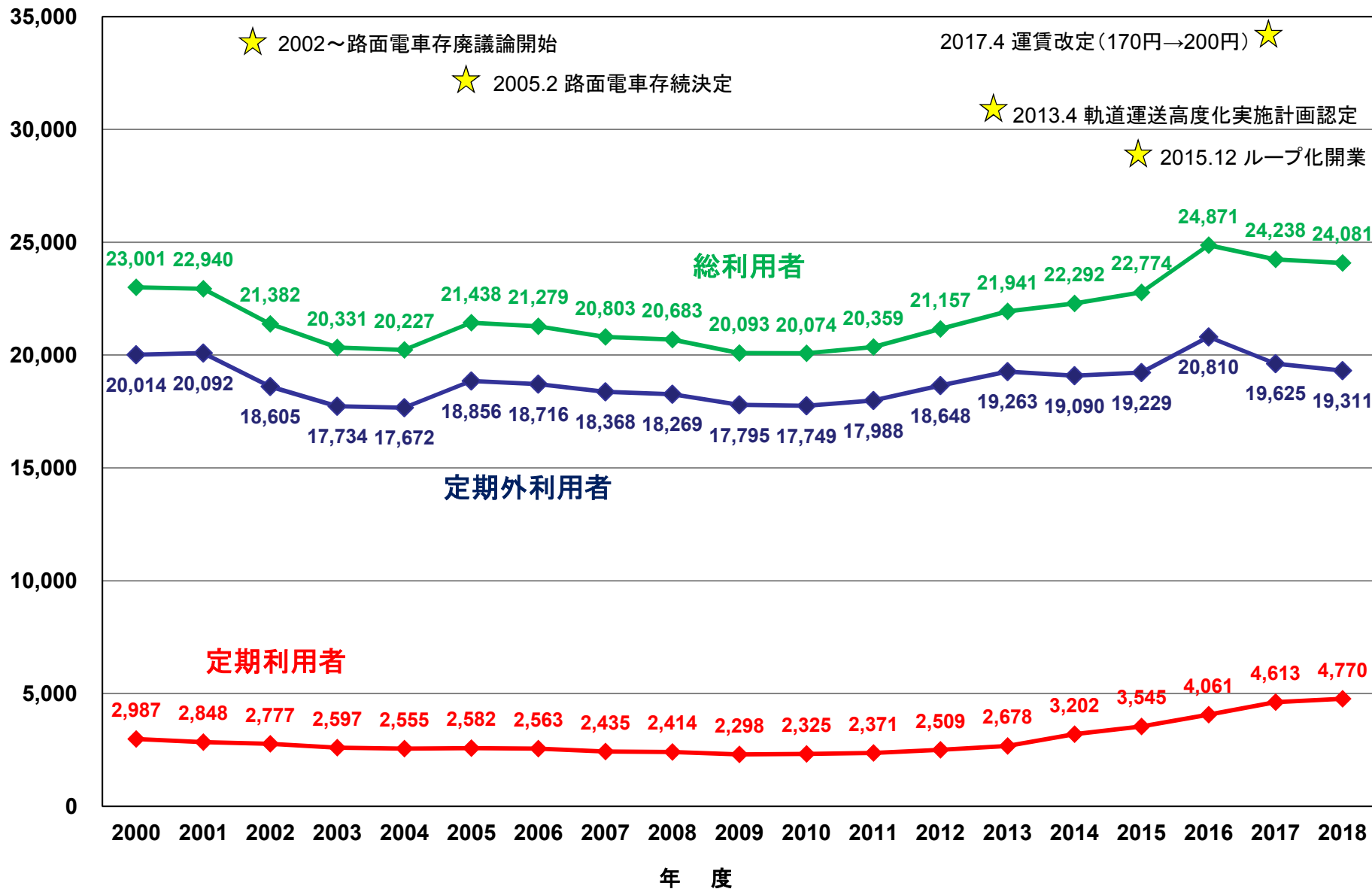
札幌市路面電車の歴史

- ・ 明治42年 馬車鉄道として運行を開始
- ・ 大正7年 電車化
- ・ 昭和39年～ 路線延長25km（最長営業キロ）となる
- ・ 昭和46年～ 地下鉄開業に併せ順次廃止
- ・ 昭和49年～ 西4丁目～すすきの間8.5kmの営業路線となる
- ・ 平成27年 西4丁目～すすきの間0.4km開業（ループ化）
現在の営業路線となる

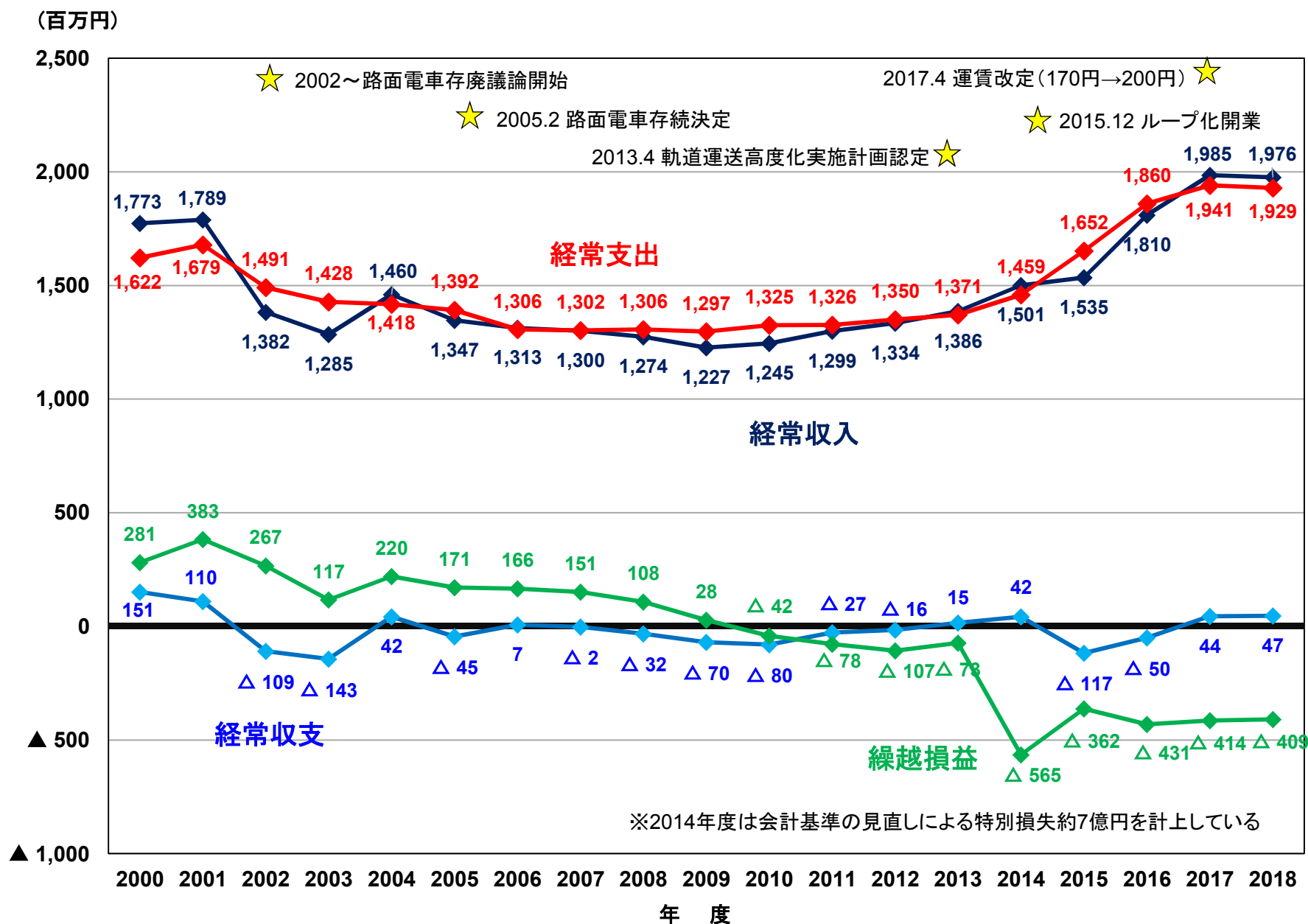


札幌市路面電車の輸送人員推移

利用者数(人/日)



札幌市路面電車の経営状況推移



資料2

軌道運送高度化実施計画の概要

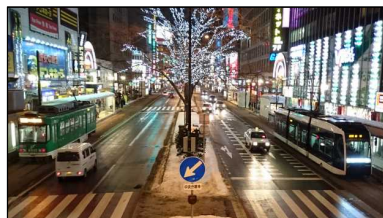
札幌市軌道運送高度化事業の経緯

年 月	内 容
平成17年 2 月	札幌市が路面電車の存続決定。平成14年度から3年間存廃について検討を行った結果、市民の存続意向、民間活力導入の可能性等を踏まえ、総合的に判断し、存続を決定。
平成18年 9 月	札幌市が「さっぽろを元気にする路面電車検討会議」設置。1年間、6回の会議を経て、まちづくりへの路面電車活用について札幌市へ提言。
平成22年 3 月	「札幌市路面電車活用方針」において、 <u>経営効率化</u> や利用者負担のあり方について議論し、 <u>経営安定化</u> を目指すことを方針とする。
平成22年 3 月	札幌市が「都心まちづくりフォーラム2010」開催。路面電車やまちづくりをテーマにした講演・ディスカッション。参加者：約300名。
平成22年10月、12月	札幌市が「路面電車の活用を考える市民会議」開催。参加者が事業の採算性確保等について議論し、市へ意見提出。参加者：26名（10月）、92名（12月）
平成24年11月	「札幌市地域公共交通総合連携計画」において、 <u>上下分離制度の導入</u> を含めた持続可能な経営形態への見直しを図るため、 <u>経営、安全の両面から事業運営のあり方について検討を進めることとした。</u>
平成25年 4 月	路線のループ化、低床車両導入、既設線の機能向上（制振軌道化、バリアフリー化）を内容とした「軌道運送高度化実施計画」認定。
平成25年 5 月	低床車両の営業運行開始。（H25 1編成※軌道運送高度化計画外、H26 2編成導入）
平成27年12月	ループ化開業。
平成31年 2 月	札幌市議会定例会において、 <u>上下分離制度導入</u> に係る軌道運送高度化実施計画の変更認定申請を行うための議案が可決。
令和元年 5 月	上下分離制度導入を内容とした「軌道運送高度化実施計画」変更申請。
令和元年 6 月	「札幌市交通事業経営計画」〔2019～2028年度〕において、路面電車事業に <u>上下分離</u> を導入し、事業の更なる経営改善に取り組む方針を記載。

5つの重点取組の具体的内容

(1) 路線のループ化(整備済)

駅前通りで西4丁目停留場とすすきの停留場間を結び、路線をループ化。



(2) 低床車両の導入(継続中)

老朽化した車両の更新に併せ、低床車両を計画的に導入。



(3) 既設線の機能向上(継続中)

停留場のバリアフリー化及び制振軌道化。



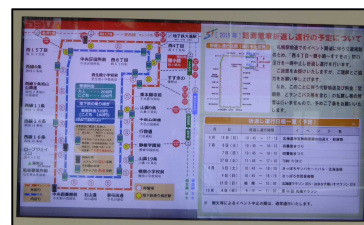
(4) トータルデザインの導入(実施中)

低床車両や新たに整備する停留場を共通のコンセプトでデザイン。



(5) 地域との連携(実施中)

歩行者も利用できる休憩スペース設置のほか運行案内など情報発信していく仕組みを作り、停留場周辺を賑わう空間として活用。



➡ (1)~(3)については、平成25年認定の軌道運送高度化実施計画として計画的に実施

経営の健全化に向けて

- ・路面電車の経営は、乗車人員の減少により、厳しい状況。
- ・今後も路面電車の安全で安心な運行を確保するため、施設や設備の計画的な更新を図るとともに、市が施設等を保有しながら別の事業者が運行する上下分離制度の導入を含めた検討を進める。

札幌市軌道運送高度化実施計画の概要

- 札幌市交通局は、路線のループ化、低床車両導入、既設線の機能向上（制振軌道化、バリアフリー化）を内容とした「軌道運送高度化実施計画」を2013年度から実施中
- 利用者サービスの向上及びまちづくりへの活用など、路面電車を含めた地域社会全体の価値向上を図る

軌道運送高度化実施計画の内容

- ①路線のループ化（H27.12実施済）
- ②低床車両の導入（実施中、一部計画変更）
- ③既設線の機能向上（実施中）

期待される
効果

- ・環状運行による利用者の利便向上、回遊性の向上
- ・低床車両導入や停留所のバリアフリー化による利便性の向上
- ・魅力と賑わいのある都心のまちづくり
- ・騒音、振動を抑制する軌道の整備

①路線のループ化（～平成27年度）

- ・駅前通線のサイドリザベーション方式による制振軌道新設
- ・西4丁目・すすきの停留場の改良
- ・狸小路停留場の新設

②低床車両の導入（実施中・一部計画変更）

- ・3車体連接タイプ（2両）※導入済
- ・単車タイプ（9両）※1両導入済
（1編成あたりの定員71名→60名）

③既設線の機能向上（実施中）

- ・スロープの設置、ホームと車両の隙間解消などのバリアフリー停留場の整備
- ・騒音、振動を抑制する軌道の整備

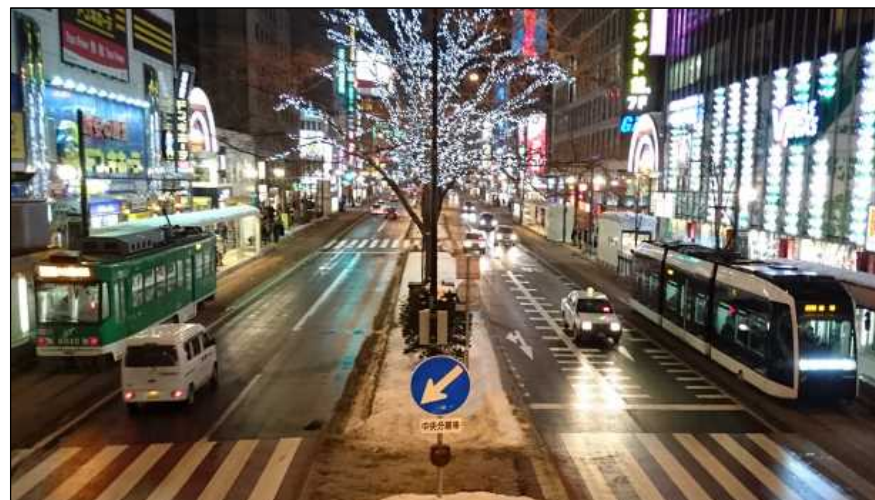
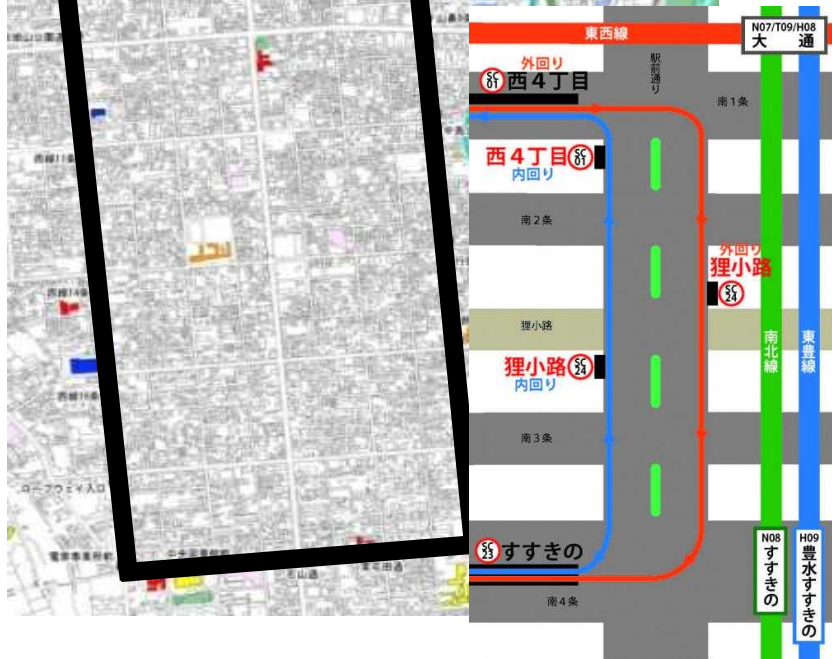
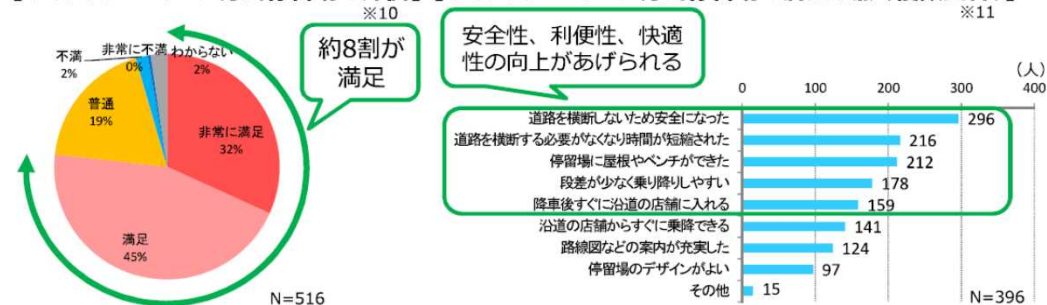


【実施済】路線のループ化(2015年12月開業)

- 都心のにぎわいの軸である駅前通で西4丁目停留場とすすきの停留場を結び、路線をループ化
- 利用者利便向上と路面電車のまちづくりへの活用という観点からサイドリザーベーション方式を導入



【サイドリザーベーション方式停留場の評価】【サイドリザーベーション方式停留場の満足な点(複数回答)】



整備区間: 西4丁目～すすきの間 0.4km

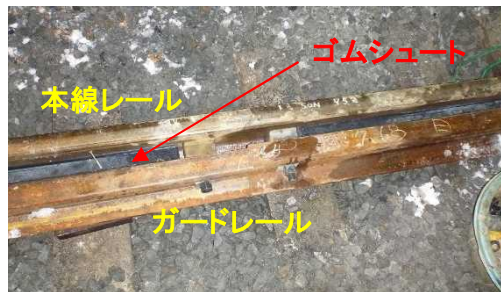
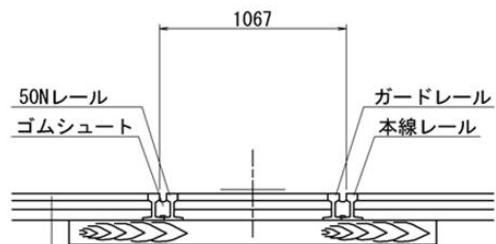
事業費: 約28億円(社会資本整備総合交付金を活用)

開業日: 2015年(平成27年)12月20日

低床車両の導入

制振軌道化

○本線レールの内側にガードレールを設置し、その間にゴムシュートを挟み、振動を抑える



バリアフリー化

○停留場ホームの拡幅・嵩上げ
スロープの設置



低床車両の導入(一部計画変更)

○接続タイプの車両製造に時間を要することから、単車タイプの導入に変更(合計編成数は変更なし)

当初計画 3車体接続タイプ 11編成導入



今回変更 3車体接続タイプ 2編成導入(導入済)
単車タイプ 9編成導入(1編成導入済)



地域公共交通活性化再生法の概要

地域公共交通活性化再生法の基本スキーム

基本方針（国土交通大臣・総務大臣が策定）

- 地域公共交通の活性化及び再生の意義・目標
- 地域公共交通網形成計画の作成に関する基本的な事項
- 地域公共交通の活性化及び再生に関する事業の評価に関する基本的な事項 等

地域公共交通網形成計画[※]（地方公共団体が作成）

- 持続可能な地域公共交通網の形成に資する地域公共交通の活性化及び再生の推進に関する基本的な方針
- 区域・目標・計画期間
- 実施事業・実施主体
- 計画の達成状況の評価 等

協議会を開催し作成
（地方公共団体・交通事業者・
道路管理者・利用者・学識者等
から構成）

※法改正前の「地域公共交通総合連携計画」に基づいて実施している地域公共交通
特定事業については、経過措置により従前の計画に従って実施可能

地域公共交通特定事業

（地域公共交通網形成計画に事業実施を記載）

軌道運送高度化実施計画

（事業者）

道路運送高度化実施計画

（事業者）

海上運送高度化実施計画

（事業者）

鉄道事業再構築実施計画

（地方公共団体・事業者）

地域公共交通再編実施計画

（地方公共団体）

鉄道再生実施計画

（地方公共団体・事業者）

国土交通大臣が認定

軌道運送高度化事業
（LRTの整備）

（事業者）

道路運送高度化事業
（BRTの整備）

（事業者）

海上運送高度化事業
（海上運送サービス改善）

（事業者）

鉄道事業再構築事業
（鉄道の上下分離等）

（事業者）

地域公共交通再編事業
（公共交通ネットワークの再構築）

（事業者）

鉄道再生事業
（廃止届出がなされた鉄道の維持）

（事業者）

法律の特例措置等により計画の実現を後押し

軌道運送高度化事業について

軌道運送高度化事業とは

(軌道法による軌道事業であって)より優れた加速及び減速の性能を有し、振動を抑える効果が高く、かつ、低床化されている等旅客が円滑に乗降できる構造の車両を用いること、旅客の乗降を円滑にするための装置及び車両の良好な走行環境を確保するための措置を講ずることにより、

- ① 定時性の確保(設定された発着時刻にしたがって運行すること) ex.低床式車両(LRV)の導入等
- ② 速達性の向上(目的地に到達するまでに要する時間を短縮すること) ex.路線のループ化、新線整備等
- ③ 快適性の確保 ex.制振軌道の導入等
- ④ 運送サービスの質の向上 ex.停留場の改良等

を図り、もって地域公共交通の活性化に資するもの。

また、高度な軌道事業の導入促進(低床車両や停留場の改良推進など)のため、道路以外の施設にも大規模な投資が必要となることから、**特例として、上下分離制度の導入が認められている。**

制度面

軌道運送高度化事業①～④

+

事業構造の変更(上下分離)

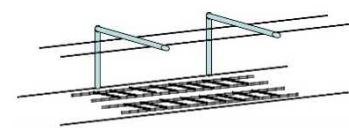
軌道運送事業者

施設(※)を借り受けて運行



軌道施設・車両の貸付

施設使用料



軌道整備事業者(地方公共団体等)

線路・電気設備・信号施設などの施設(※)を建設し、保有

※車両を含む場合も想定しうる

財政面

国が施設整備主体に対して 建設費や車両購入費等を補助

(社会資本整備総合交付金、地域公共交通確保維持改善事業費補助金、訪日外国人旅行者受入環境整備緊急対策事業費補助金等)

※基本方針において、「国は、地域の関係者が一体となって行う持続可能な地域公共交通網の形成に資する地域公共交通の活性化及び再生のための取組について必要な財政的支援を講ずることとする」と規定

①良好な走行環境の確保のための配慮がなされた軌道インフラ整備を行うことにより、従来に比べサービス内容の高度化された新たな軌道事業の導入促進

②LRT整備に関する地方公共団体助成分の起債対象化等の財政支援が可能

③上下分離制度導入によるインフラ負担の軽減

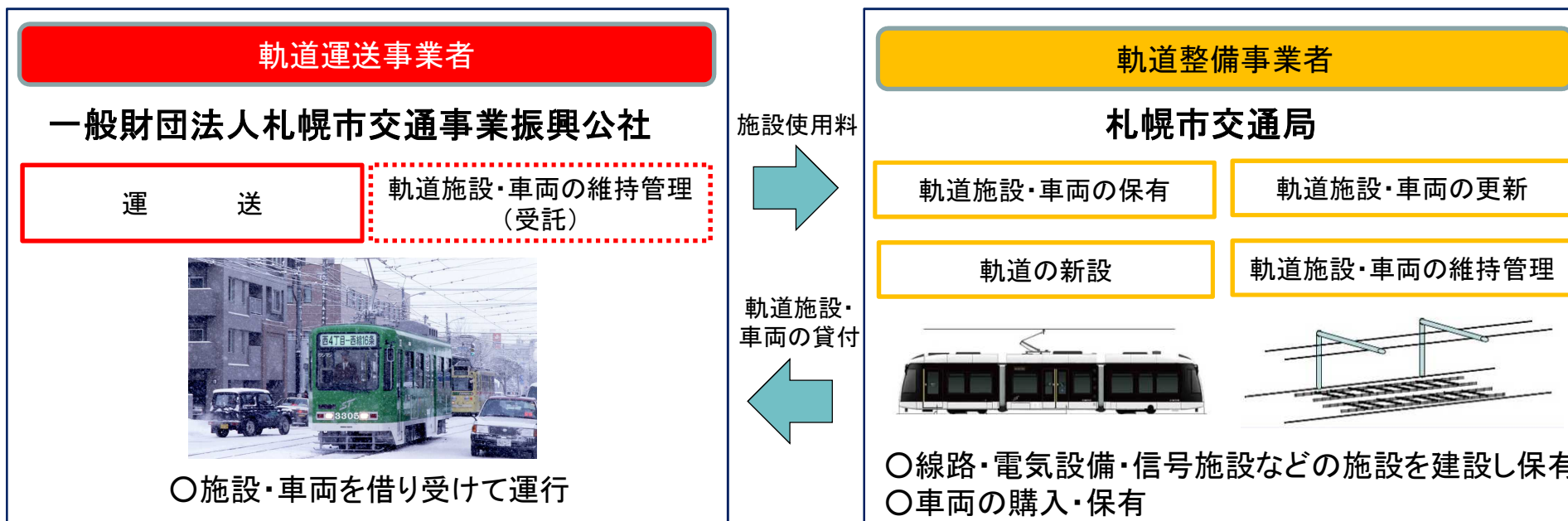
等の効果が見込まれる。

資料3

軌道運送高度化実施計画変更申請の概要

上下分離制度の導入

○札幌市交通局は、2013年度から路面電車の維持・活性化のため「軌道運送高度化事業」を実施中。
 ○当該事業を確実に実施するため、2020年度から軌道事業の「上下分離」を実施し、路面電車の維持・活性化を図る。

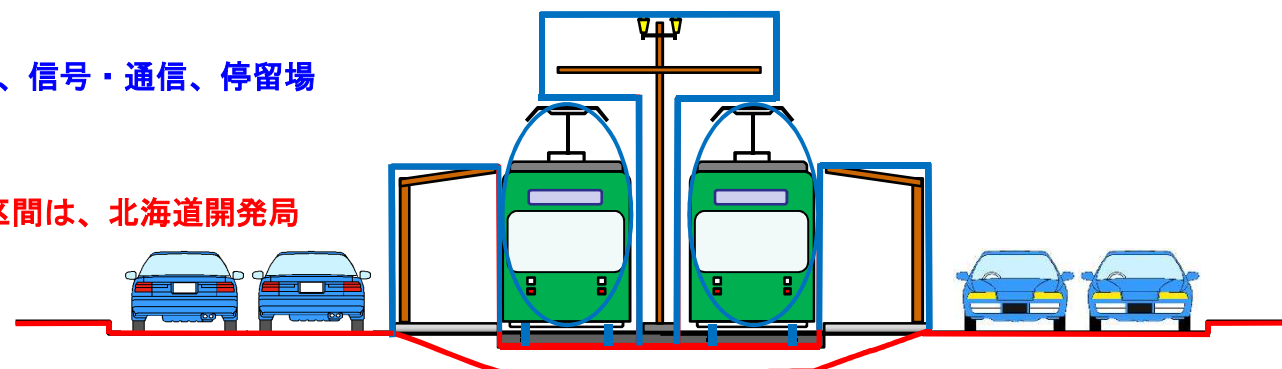


用地・施設の保有

札幌市交通局：軌道、電車線、信号・通信、停留場車両

札幌市（他部局）：道路用地

※一部国道区間は、北海道開発局



軌道運送高度化事業スケジュール

事業年度 (下段:執行状況※ ¹)	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度	2017 年度	2018 年度	2019 年度	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度	2028 年度	2029 年度
ループ化工事(新線) 執行済 約28億円	→ 実施済				★												
低床車両導入 3編成導入済(残8編成)	→ 実施中									★							
制振軌道化工事(既設線) 全延長8.9km中、6.1km実施済	→ 実施中 ※ ²										★						
停留場バリアフリー化工事(既設線) 24駅中、17駅実施済	→ 実施中 ※ ²										★						
上下分離									★	→ 追加							

※¹ 執行状況は2019年3月時点

※² 街路拡幅事業に合わせ実施のため、遅れる可能性がある。

地域公共交通の活性化及び再生に関する法律

(平成十九年法律第五十九号) [抄]

(定義)

第二条 この法律において次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

一～五 (略)

六 軌道運送高度化事業 軌道法による軌道事業(旅客の運送を行うものに限る。以下「旅客軌道事業」という。)であつて、より優れた加速及び減速の性能を有する車両を用いることその他の国土交通省令で定める措置を講ずることにより、**定時性の確保**(設定された発着時刻に従って運行することをいう。以下同じ。)、**速達性の向上**(目的地に到達するまでに要する時間を短縮することをいう。以下同じ。)、**快適性の確保**その他の**国土交通省令で定める運送サービスの質の向上**を図り、もつて地域公共交通の活性化に資するものをいう。

七～一三 (略)

定時性の確保、速達性の向上及び快適性の確保(施行規則第3条)

(軌道運送高度化実施計画の認定)

第九条 軌道運送高度化事業を実施しようとする者は、国土交通大臣に対し、軌道運送高度化実施計画が持続可能な地域公共交通網の形成に資する地域公共交通の活性化及び再生を適切かつ確実に推進するために適当なものである旨の認定を申請することができる。

2 (略)

3 国土交通大臣は、第一項の規定による認定の申請があつた場合において、その軌道運送高度化実施計画が次の各号のいずれにも適合するものであると認めるときは、その認定をするものとする。

一 軌道運送高度化実施計画に定める事項が基本方針に照らして適切なものであること。

二 軌道運送高度化実施計画に定める事項が軌道運送高度化事業を確実に遂行するため適切なものであること。

三 軌道運送高度化実施計画に定められた旅客軌道事業の内容が軌道法第三条の特許の基準に適合すること。

4 前項の認定をする場合において、**軌道法第三条の特許を要するものについては、運輸審議会に諮るもの**とし、その他必要な手続は、政令で定める。

5 (略)

6 第三項の認定を受けた者は、当該認定に係る**軌道運送高度化実施計画を変更しようとするときは、国土交通大臣の認定**を受けなければならない。

(軌道法の特例)

第十条 (略)

2 軌道運送高度化事業を実施しようとする者(軌道を敷設してこれを旅客の運送を行う事業に使用させる事業(以下「軌道整備事業」という。)を実施しようとする者と敷設された軌道を使用して旅客の運送を行う事業(以下「軌道運送事業」という。)を実施しようとする者とが異なる場合に限る。)が**その軌道運送高度化実施計画について前条第三項の認定を受けたときは、当該軌道運送高度化実施計画に定められた軌道運送高度化事業として行われる軌道整備事業又は軌道運送事業については、軌道法第三条の特許を受けたものとみなす。**

軌道の上下分離の特例

軌道法及び鉄道事業法

【軌道法(大正十年法律第七十六号)(抄)】

第二条 軌道ハ特別ノ事由アル場合ヲ除クノ外之ヲ道路ニ敷設スヘシ

第三条 軌道ヲ敷設シテ運輸事業ヲ経営セムトスル者ハ国土交通大臣ノ特許ヲ受クヘシ

第四条 前条ノ規定ニ依リ特許ヲ受ケタル軌道経営者ハ軌道敷設ニ要スル道路ノ占用ニ付道路管理者ノ許可又ハ承認ヲ受ケタルモノト看做ス此ノ場合ニ於ケル道路ノ占用料ニ付テハ政令ノ定ムル所ニ依ル

【鉄道事業法(昭和六十一年法律第九十二号)(抄)】

(許可基準)

第五条 国土交通大臣は、鉄道事業の許可をしようとするときは、次の基準に適合するかどうかを審査して、これをしなければならない。

- 一 その事業の計画が経営上適切なものであること。
- 二 その事業の計画が輸送の安全上適切なものであること。
- 三 前二号に掲げるもののほか、その事業の遂行上適切な計画を有するものであること。
- 四 その事業を自ら適確に遂行するに足る能力を有するものであること。

2~3 (略)

※軌道法については、明文化された許可基準はないが、鉄道事業法の基準を準拠して審査を行っている。

資料4

事業者の概要

軌道運送事業者：一般社団法人札幌市交通事業振興公社

(1)	設立年月日	昭和63年11月1日
(2)	本社所在地	札幌市中央区大通西5丁目地下鉄大通駅西側コンコース内
(3)	代表者	理事長 藤井 透
(4)	基本財産	3千万円
(5)	営業収益構成	受託事業収益97% 収益事業収益3%
(6)	職員数(平成31年4月1日現在)	607名

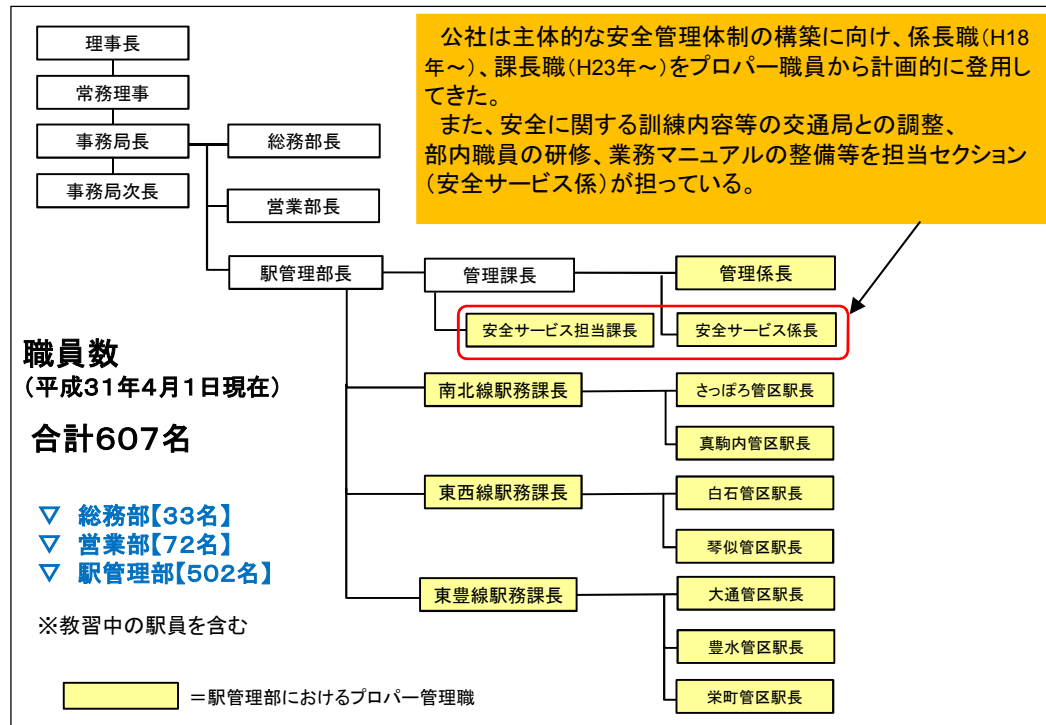
【公社の沿革】

- ・昭和63年11月1日 設立
- ・設立当初は、132名の職員が定期券発売、遺失物取扱、駐車場管理運営や交通案内などの業務を実施。
- ・平成12年4月から東豊線12駅の地下鉄駅管理業務を札幌市交通局から受託。
- ・平成20年4月から地下鉄駅全49駅の管理業務を受託。

【設立目的(定款第3条より)】

札幌市の交通問題に対する市民の意識の啓発、交通道德の普及、札幌市が行う交通事業(以下「交通事業」という。)の利用者の便益増進に関する事業等を行うことにより、交通事業の健全な発展を図り、もって公共の福祉の増進に寄与することを目的とする。

【組織図(概略)】



【収支状況】

単位:百万円

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
経常収益	3,587	3,662	3,678
経常費用	3,474	3,555	3,591
経常損益	113	107	87

【主な事業内容】

1. 地下鉄駅業務全般

- 出発指示合図
- ホーム整理、可動式ホーム柵の取扱い
- 事故・異常発生時の早期復旧及び付帯事故の防止
- 急病人対応、乗車料金管理、自動出改札装置の取扱い
- 車いす利用者介護、旅客案内全般

2. 地下鉄駅業務に付随する業務

- 定期券発売所・忘れ物センター・交通案内センターの運営
- 乗車券作成業務、
- 地下鉄・路面電車駅施設における広告物の掲出管理

3. 乗客誘致・利用促進等

- 各種イベント開催、広報誌作成、マナー啓発、グッズ作成・販売

軌道整備事業者(札幌市交通局)の概要

軌道整備事業者：札幌市交通局

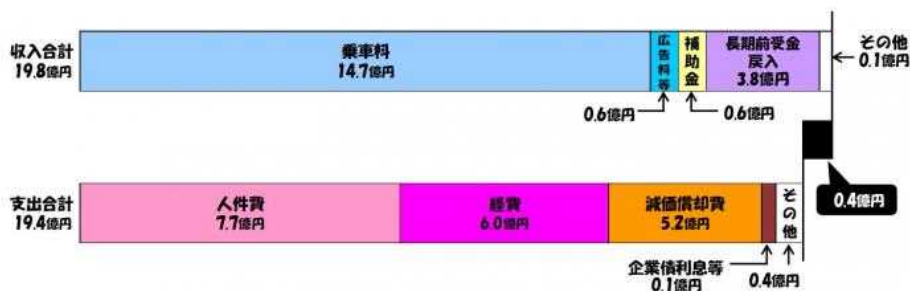
(1)	設立年月日	昭和2年12月1日
(2)	本社所在地	札幌市厚別区大谷地東2丁目4番1号
(3)	代表者	札幌市長 秋元 克広 管理者(交通局長) 浦田 洋
(4)	営業収益構成	高速電車事業(地下鉄)99% 軌道事業1%
(5)	職員数(平成31年4月1日現在)	592名

平成29年度決算の概要

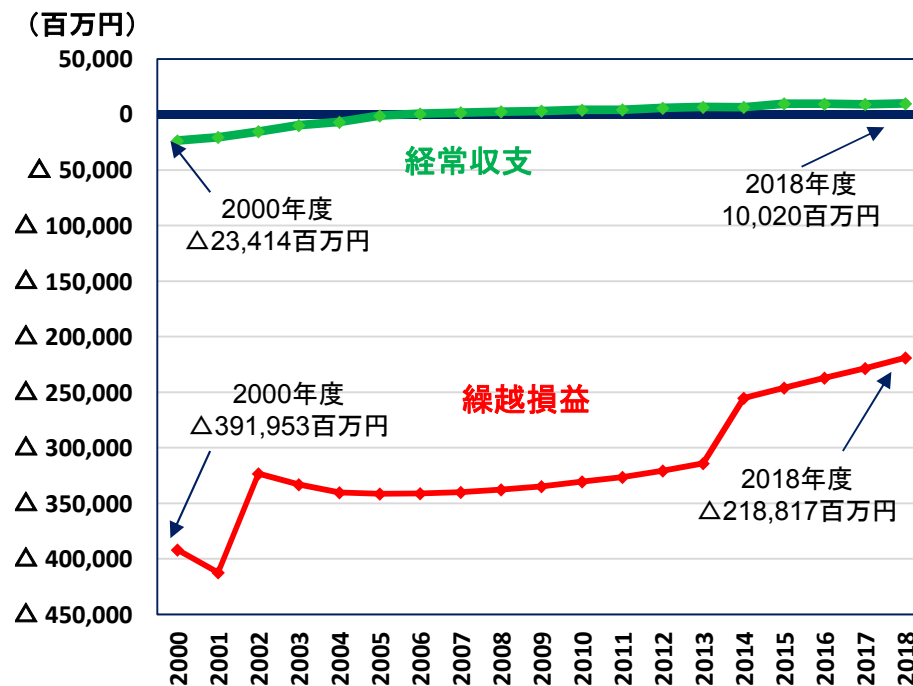
高速電車事業(地下鉄)



軌道事業



高速電車事業(地下鉄)の経営状況推移



資料5

収支計画の概要

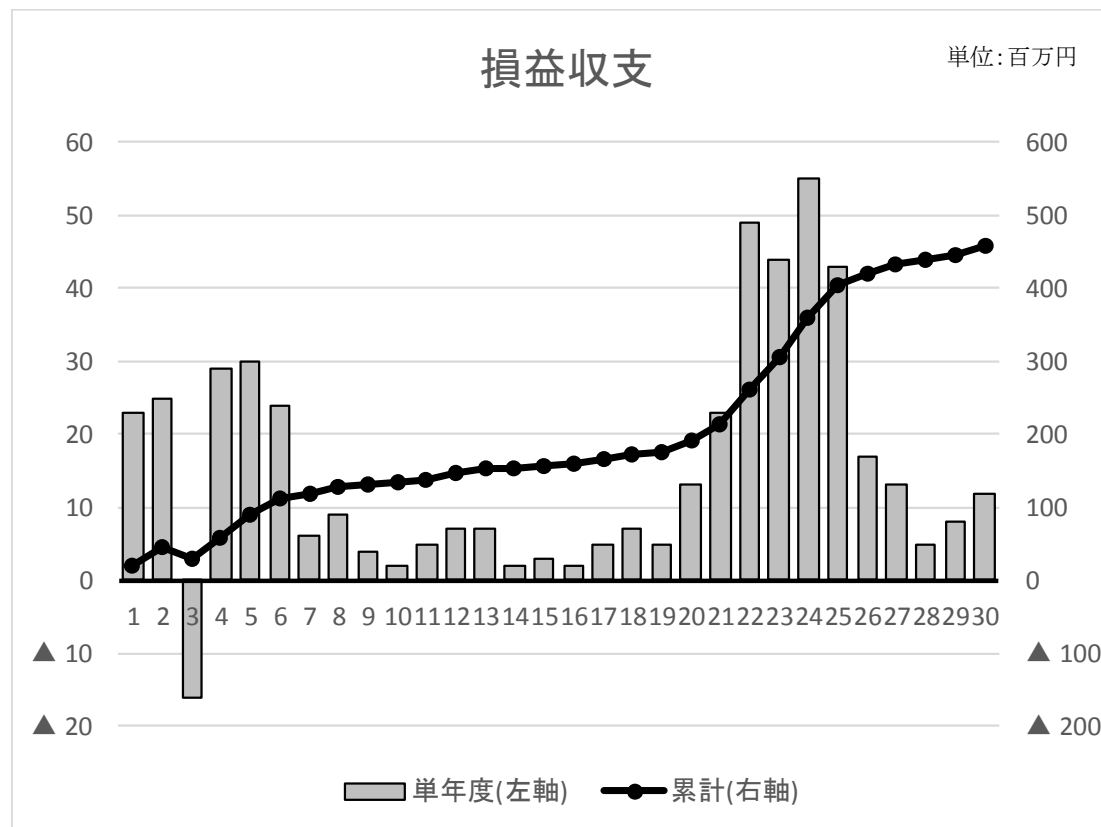
軌道運送事業者(一般財団法人札幌市交通事業振興公社)

区分		算定条件
収入	乗車料収入	<ul style="list-style-type: none"> ・輸送人員:28年度券種別利用実態調査及び29年度実績を基に、将来人口推計により算出 ・運賃改定:想定しない
	その他収入(広告料)	<ul style="list-style-type: none"> ・広告料収入の実績に基づき、45百万円/年を見込む
	受託収入(維持管理)	<ul style="list-style-type: none"> ・軌道整備事業者からの維持管理委託料 ・線路保存費、電路保存費、車両保存費、運輸管理費等の2019年度札幌市予算額による
	負担金(準備、技術継承)	<ul style="list-style-type: none"> ・上下分離準備及び技術継承により追加となる人件費について、軌道整備事業者からの負担金受入
支出	人件費	<ul style="list-style-type: none"> ・令和元年度予算における人員を基準として、毎年度の人件費を算出
	経費	<ul style="list-style-type: none"> ・動力費、光熱水費、修繕費、除雪費等の2019年度札幌市予算額 ・動力費は、乗車人員の増減率に応じて加減
	施設使用料	<ul style="list-style-type: none"> ・軌道整備事業者が負担する派遣職員人件費、維持管理費、企業債償還金、企業債利息等の所要額を支払い
	諸税	<ul style="list-style-type: none"> ・課税所得の36% (法人税、法人事業税、法人道民税、法人市民税の合計)

軌道運送事業者(一般財団法人札幌市交通事業振興公社)

項目		黒字転換年度	最大欠損	
			年度	金額
損益収支	単年度	開業後4年目	開業後3年目	16百万円
	累計	開業後1年目	欠損なし	欠損なし

※建設費は発生しないことから、資金収支は省略



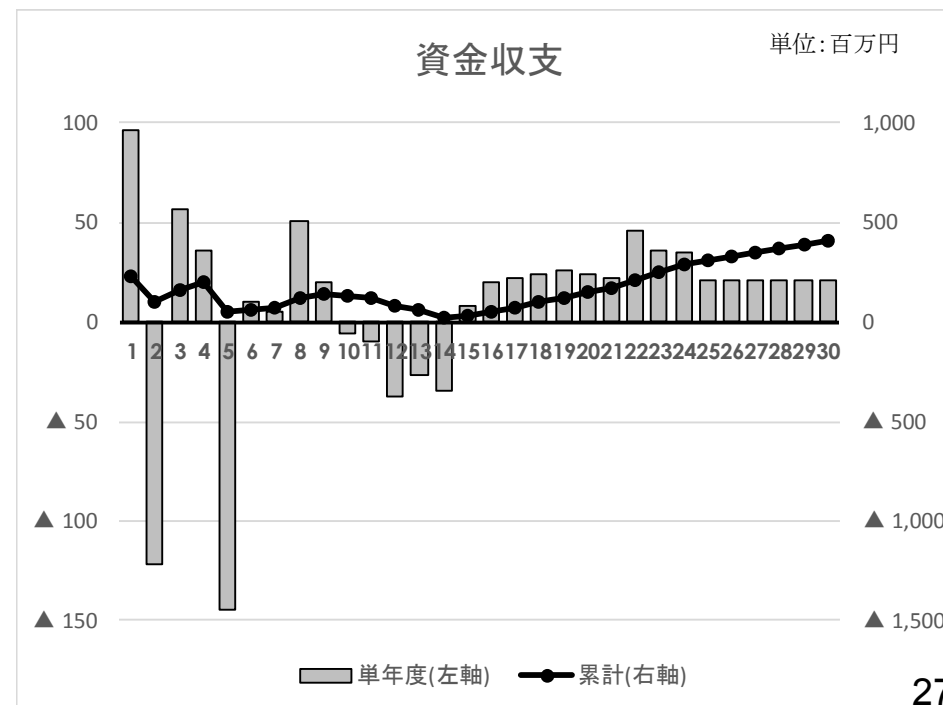
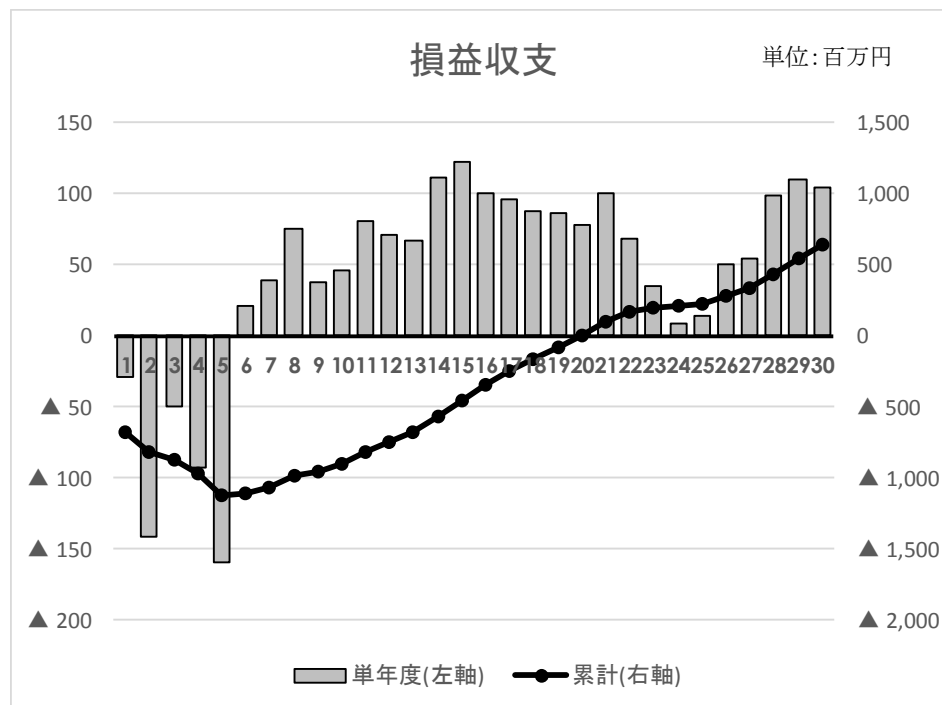
上下分離による収支計画算定要領(軌道整備事業者)

軌道整備事業者(札幌市交通局)

区分		算定条件	
経常収支	収入	施設使用料収入	・軌道整備事業者が負担する派遣職員人件費、維持管理費、企業債償還金、企業債利息等の所要額について、軌道運送事業者から徴収
		その他収入	・土地物件賃貸料の2019年度予算額を計上
		一般会計補助金	・総務省通知に基づき、軌道舗装補修費、基礎年金拠出金、児童手当補助金を見込む
		長期前受金戻入 等	・固定資産の取得に伴う補助金等に相当する額について、減価償却費の見合い分を収益化
	支出	人件費	・技術継承期間の派遣職員人件費及び施設維持管理人件費を計上
		経費	・除却費として過去10力年の除却率(3%)により、各年度の建設改良費から算出 ・その他事務費を見込む
		委託料(維持管理)	・軌道運送事業者へ支払う維持管理委託料 ・線路保存費、電路保存費、車両保存費、運輸管理費等について、2019年度札幌市予算額を計上
		負担金(準備・技術継承)	・上下分離準備及び技術継承により追加となる軌道運送事業者の人件費を負担
		減価償却費	・車両は定率法、その他は定額法により所要額を算出
		企業債利息 等	・平成29年度決算の企業債利息に安全率0.2%を見込む
	特別損益	・退職手当引当金にかかる戻入益等を見込む	
資本的収支	収入	企業債	・建設改良費の財源として、企業債発行による収入を見込む
		一般会計補助 等	・社会資本整備総合交付金、軌道舗装補修費(資産見合い)を計上
	支出	建設改良費	・制振軌道化、バリアフリー化、低床車両導入のほか、施設更新等の所要額を見込む
		損益勘定留保資金	・現金支出を伴わない費用による資本的収支の補てん財源 ・「除却費」+「減価償却費」-「長期前受金戻入」により算出

軌道整備事業者(札幌市)

項目		黒字転換年度	最大欠損	
			年度	金額
損益収支	単年度	開業後6年目	開業後5年目	159百万円
	累計	開業後20年目	開業後5年目	1,122百万円
資金収支	単年度	開業後15年目	開業後5年目	145百万円
	累計	開業後1年目	欠損なし	欠損なし



長期収支計画

単位:百万円

<軌道運送事業者>

年度		—	—	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
年次		—	—	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
経常収支	収入	乗車料収入	—	—	0	1,413	1,420	1,427	1,438	1,441	1,447	1,451	1,458	1,458	1,461	1,465	1,468	1,464
		その他収入(広告料)	—	—	0	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
		受託収入(維持管理)	—	—	0	575	569	569	578	573	573	583	599	599	600	610	611	612
		負担金(準備・技術継承)	—	—	58	41	18	18	31	22	22	23	9	9	10	0	0	0
		計	—	—	58	2,075	2,053	2,060	2,093	2,082	2,088	2,103	2,112	2,112	2,117	2,121	2,125	2,122
	支出	人件費	—	—	24	473	494	500	525	543	564	578	580	583	587	594	604	609
		経費	—	—	36	566	554	556	558	527	541	541	541	540	539	539	539	539
		施設使用料	—	—	0	1,001	966	1,020	966	965	947	973	975	984	988	982	972	964
		計	—	—	60	2,040	2,014	2,076	2,049	2,035	2,052	2,092	2,096	2,107	2,114	2,115	2,115	2,112
		経常収支:③	—	—	▲2	35	39	▲16	44	47	36	11	16	5	3	6	10	10
諸税	—	—	0	12	14	0	15	17	12	5	7	1	1	1	3	3		
税引き後利益	—	—	▲2	23	25	▲16	29	30	24	6	9	4	2	5	7	7		
利益剰余金・累積欠損金:④	—	—	▲2	21	46	30	59	89	113	119	128	132	134	139	146	153		

<軌道整備事業者>

上下分離前(交通局の直営) ← → 上下分離後(整備事業者)

年度		2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
年次		-3	-2	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
経常収支	収入	乗車料収入	1,376	1,414	1,356	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		施設使用料収入	0	0	0	1,001	966	1,020	966	965	947	973	975	984	988	982	972	964
		その他収入	59	59	57	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
		一般会計補助金	63	63	90	85	85	84	82	80	79	78	77	77	77	78	78	78
		長期前受金戻入等	387	388	436	517	532	619	667	679	829	802	746	756	740	671	639	626
	計	1,885	1,924	1,939	1,614	1,594	1,734	1,726	1,735	1,866	1,864	1,809	1,828	1,816	1,742	1,700	1,679	
	支出	人件費	773	763	760	263	242	218	190	134	91	73	50	52	52	37	37	37
		経費	555	605	653	59	143	103	76	231	44	43	47	31	24	23	26	24
		委託料(維持管理)	0	0	0	575	569	569	578	573	573	583	599	599	600	610	611	612
		負担金(準備・技術継承)	0	0	58	41	18	18	31	22	22	23	9	9	10	0	0	0
計		1,869	1,957	2,133	1,672	1,735	1,790	1,837	1,925	1,895	1,829	1,738	1,790	1,770	1,669	1,629	1,612	
経常収支:⑤	16	▲33	▲194	▲58	▲141	▲56	▲111	▲190	▲29	35	71	38	46	73	71	67		
特別損益	0	0	▲10	30	0	6	18	31	51	5	4	0	0	8	0	0		
累積欠損金:⑥	▲414	▲447	▲651	▲679	▲820	▲870	▲963	▲1,122	▲1,100	▲1,060	▲985	▲947	▲901	▲820	▲749	▲682		
資本的収支	収入	企業債	439	718	315	504	554	916	603	495	223	188	527	202	122	126	229	175
		一般会計補助等	736	1,071	1,271	1,230	1,553	1,530	1,596	1,689	914	927	705	519	339	328	339	325
	計	1,175	1,789	1,586	1,734	2,107	2,446	2,199	2,184	1,137	1,115	1,232	721	461	454	568	500	
	支出	建設改良費	1,165	1,789	1,586	1,647	2,216	2,446	2,199	2,211	1,137	1,116	1,232	711	451	443	548	471
		企業債償還金	175	182	163	166	184	230	233	270	311	345	353	371	393	408	444	426
計	1,340	1,971	1,749	1,813	2,400	2,676	2,432	2,481	1,448	1,461	1,585	1,082	844	851	992	897		
資本的収支	▲165	▲182	▲163	▲79	▲293	▲230	▲233	▲297	▲311	▲346	▲353	▲361	▲383	▲397	▲424	▲397		
損益勘定留保資金	175	200	207	234	264	303	325	313	330	299	285	325	320	304	296	290		
その他調整額	2	▲130	▲55	▲31	48	34	37	▲2	▲31	12	44	18	11	2	19	13		
当年度資金過不足額	28	▲145	▲215	96	▲122	57	36	▲145	10	5	51	20	▲6	▲10	▲38	▲27		
年度末資金過不足額	490	345	130	226	104	161	197	52	62	67	118	138	132	122	84	57		

<軌道運送事業者>

単位:百万円

年度		2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	
年次		14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
経常収支	収入	乗車料収入	1,463	1,463	1,466	1,457	1,453	1,448	1,447	1,438	1,431	1,425	1,422	1,411	1,404	1,398	1,395	1,385	1,378
		その他収入(広告料)	46	46	46	46	44	42	40	37	35	33	31	29	27	24	22	22	22
		受託収入(維持管理)	612	613	614	614	614	614	614	614	615	615	615	615	616	617	618	618	620
		負担金(準備・技術継承)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		計	2,121	2,122	2,126	2,117	2,111	2,104	2,101	2,090	2,081	2,073	2,068	2,055	2,047	2,039	2,035	2,025	2,020
	支出	人件費	617	626	632	632	635	634	630	625	623	621	614	610	616	617	624	625	636
		経費	539	539	538	537	537	537	537	537	535	537	535	534	534	534	533	533	533
		施設使用料	963	953	954	941	929	926	913	891	848	846	833	843	871	867	872	854	832
		計	2,119	2,118	2,124	2,110	2,101	2,097	2,080	2,053	2,006	2,004	1,982	1,987	2,021	2,018	2,029	2,012	2,001
		経常収支:③	2	4	2	7	10	7	21	37	75	69	86	68	26	21	6	13	19
諸 税	0	1	0	2	3	2	8	14	26	25	31	25	9	8	1	5	7		
税引き後利益	2	3	2	5	7	5	13	23	49	44	55	43	17	13	5	8	12		
利益剰余金・累積欠損金:④	155	158	160	165	172	177	190	213	262	306	361	404	421	434	439	447	459		

<軌道整備事業者>

年度		2033	2034	2035	2036	2037	2038	2039	2040	2041	2042	2043	2044	2045	2046	2047	2048	2049	
年次		14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
経常収支	収入	乗車料収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		施設使用料収入	963	953	954	941	929	926	913	891	848	846	833	843	871	867	872	854	832
		その他収入	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
		一般会計補助金	78	78	78	78	78	78	78	78	77	77	77	77	77	77	77	77	77
		長期前受金戻入 等	609	593	577	562	541	517	500	457	448	446	419	397	392	383	377	333	284
	計	1,661	1,635	1,620	1,592	1,559	1,532	1,502	1,437	1,384	1,380	1,340	1,328	1,351	1,338	1,337	1,275	1,204	
	支出	人件費	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37
		経費	23	31	25	25	24	25	24	23	31	28	27	23	23	23	14	14	14
		委託料(維持管理)	612	613	614	614	614	614	614	615	615	615	615	615	616	617	618	618	620
		負担金(準備・技術継承)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
減価償却費		833	788	801	776	754	728	709	622	594	626	614	601	587	571	533	462	394	
企業債利息 等	44	43	43	43	42	41	40	40	39	39	38	38	37	36	36	34	34		
計	1,549	1,512	1,520	1,495	1,471	1,445	1,424	1,337	1,316	1,345	1,331	1,314	1,300	1,284	1,238	1,165	1,099		
経常収支:⑤	112	123	100	97	88	87	78	100	68	35	9	14	51	54	99	110	105		
特別損益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
累積欠損金:⑥	▲ 570	▲ 447	▲ 347	▲ 250	▲ 162	▲ 75	3	103	171	206	215	229	280	334	433	543	648		
資本的収支	収入	企業債	143	395	165	137	153	175	130	104	369	265	250	94	94	94	104	94	94
		一般会計補助 等	325	331	358	388	346	345	345	329	345	325	325	329	329	329	41	41	41
		計	468	726	523	525	499	520	475	433	714	590	575	423	423	423	145	135	135
	支出	建設改良費	438	685	483	506	479	500	475	432	714	590	575	423	423	423	135	135	135
		企業債償還金	432	412	378	342	331	329	297	274	231	229	217	227	255	251	265	239	215
計	870	1,097	861	848	810	829	772	706	945	819	792	650	678	674	400	374	350		
資本的収支	▲ 402	▲ 371	▲ 338	▲ 323	▲ 311	▲ 309	▲ 297	▲ 273	▲ 231	▲ 229	▲ 217	▲ 227	▲ 255	▲ 251	▲ 255	▲ 239	▲ 215		
損益勘定留保資金	245	224	247	237	235	234	231	186	175	206	220	225	216	209	168	141	122		
その他調整額	10	32	11	11	12	14	12	9	34	24	23	9	9	9	9	9	9		
当年度資金過不足額	▲ 35	8	20	22	24	26	24	22	46	36	35	21	21	21	21	21	21		
年度末資金過不足額	22	30	50	72	96	122	146	168	214	250	285	306	327	348	369	390	411		

資料6

安全対策・組織体制概要

【地下鉄駅業務における公社の安全に関する取組】

札幌市交通局と連携した取組

- ▶各種会議
 - ・事故防止検討委員会・安全推進連絡会議を実施
- ▶各種訓練
 - ・列車内や駅構内での火災発生等を想定した訓練を実施
- ▶ヒヤリハット情報収集・検証・報告
 - ・寄せられた情報の公社内検証及び交通局へ報告



安全に関する公社の取組

- ▶連絡体制・応援体制の構築
 - ・災害発生時等の非常参集基準、事故発生時の応援体制を構築。
- ▶駅業務検証会議
 - ・事故・苦情等を検証する目的で毎月実施
- ▶業務知識の向上
 - ・現場職員の理解を深めるための社内報の作成、マニュアル整備を実施
 - ・応急手当普及員資格を保有する職員による普通救命講習を全駅員が受講



サービス向上に関する駅部門の取組

- ▶インバウンド対応(雪まつりインフォメーションの設置、トイレ使用方法の多言語表記)
- ▶各種研修実施(フォローアップ研修、バリアフリー研修など)
- ▶各種資格取得(サービス介助士資格、札幌シティガイド検定、実用英語技能検定など)

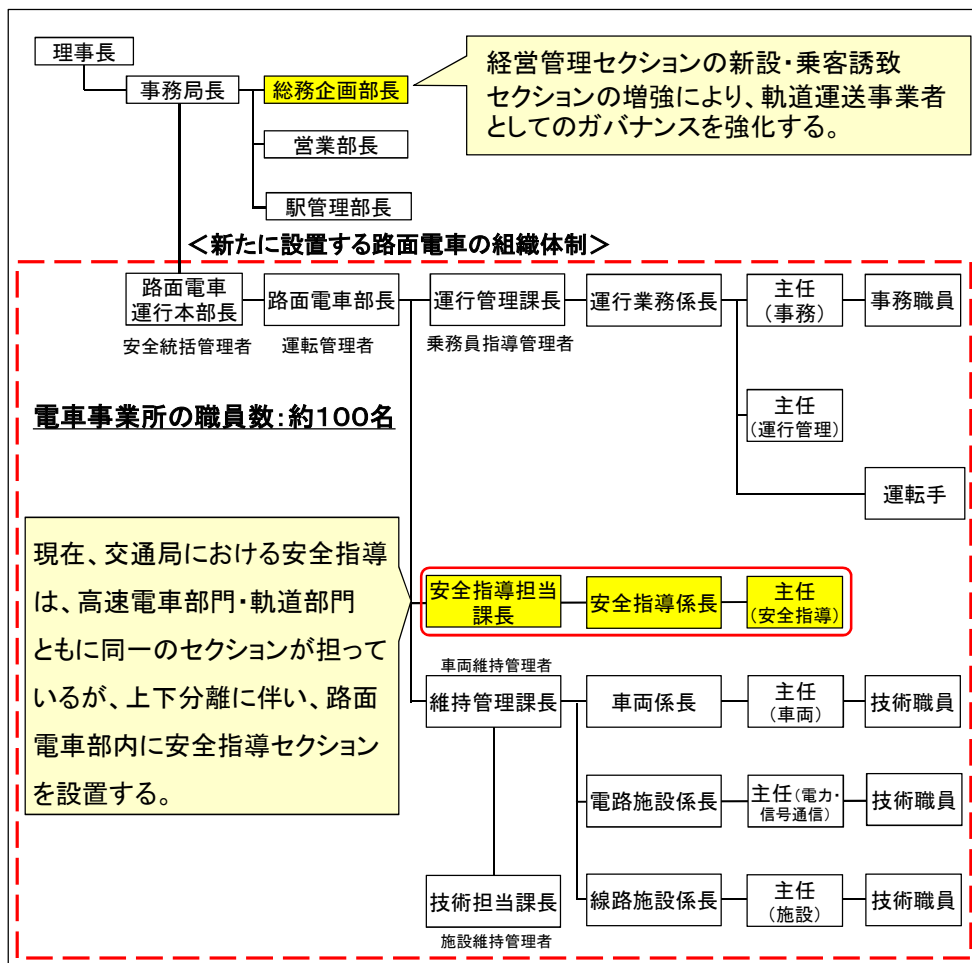


上下分離後の組織及び安全管理体制

・公社では、これまでの交通局による組織体制をベースに役員体制や公社内組織を強化し、軌道整備事業者である交通局と緊密な連携を図ることで、確実な安全管理体制を維持する。

【上下分離後の公社組織】

- 理事・評議員の体制強化
- これまでの組織に、新たに路面電車部門を加える
- 総務企画部門を強化し、ガバナンス強化や利用者サービス向上を図る。



札幌市交通事業振興公社 ⑤ 軌道運送事業者

安全に必要な人材確保

- ▶ 運行管理、施設・車両の維持管理は、当面の間、交通局からの経験豊富な派遣職員で構成し、技術継承を図る。
- ▶ 運転手のうち約7割は交通局非常勤職員から採用し、残り3割は交通局からの派遣職員で構成
- ▶ 駅業務等の経験により安全に精通した公社職員の配置転換により、これまで以上に円滑な人材育成・技術継承を図る。



経験豊富な職員を採用・派遣受け入れを行い安全に必要な人材を確実に確保する。

役員体制の強化

- ▶ 鉄軌道事業の現場経験のある人材を招聘し、安全管理体制を強化

事業者間の連携

- ▶ 日常的な事故情報等の共有、合同の事故防止検討委員会の開催(毎月)や双方の安全統括管理者間の安全に関する定例的な連絡会議により緊密な連携を図る。

札幌市交通局 ⑥ 軌道整備事業者

施設・車両の安全性確保

- ▶ 運送事業者との緊密な連携により、安全に関する情報を共有し、軌道施設・車両の安全性の維持向上を図る。

札幌市軌道事業の上下分離に係る安全管理

- ・上下分離実施後は、札幌市交通局から職員を派遣するなど、基本的に現在の札幌市路面電車関係職員が業務を引継ぎ。
- ・技術継承などを行い、公社職員の育成が進んだ段階で、順次、派遣職員の引き上げを行う。

1. 上下分離後の組織

- 【安全統括管理者】 2017～2018年度に札幌市交通局(地下鉄及び路面電車)の安全統括管理者だった者が公社専任職員となり、安全統括管理者となる予定。
- 【運転管理者】 人材育成が図られる間、要件を満たしている者を札幌市交通局より派遣。
- 【乗務員指導管理者】 人材育成が図られる間、要件を満たしている者を札幌市交通局より派遣。

2. 運転業務

- 交通局正職員運転手(19名)を派遣。現在運転手の約7割を占める非常勤職員(54名)を、公社正職員として採用。
- 公社職員の育成が進んだ段階で、順次、派遣職員の引き上げを行う。

3. 軌道施設・車両の維持管理

- 維持管理に係る実務は公社へ委託。軌道施設及び車両に係る施設保有者として、管理監督責任は札幌市交通局。
- 維持管理を担う公社職員の育成は、交通局からの派遣職員により技術継承を行う。
- 公社職員の育成が進んだ段階で、順次、派遣職員の引き上げを行う。

4. 事故・災害時の対応

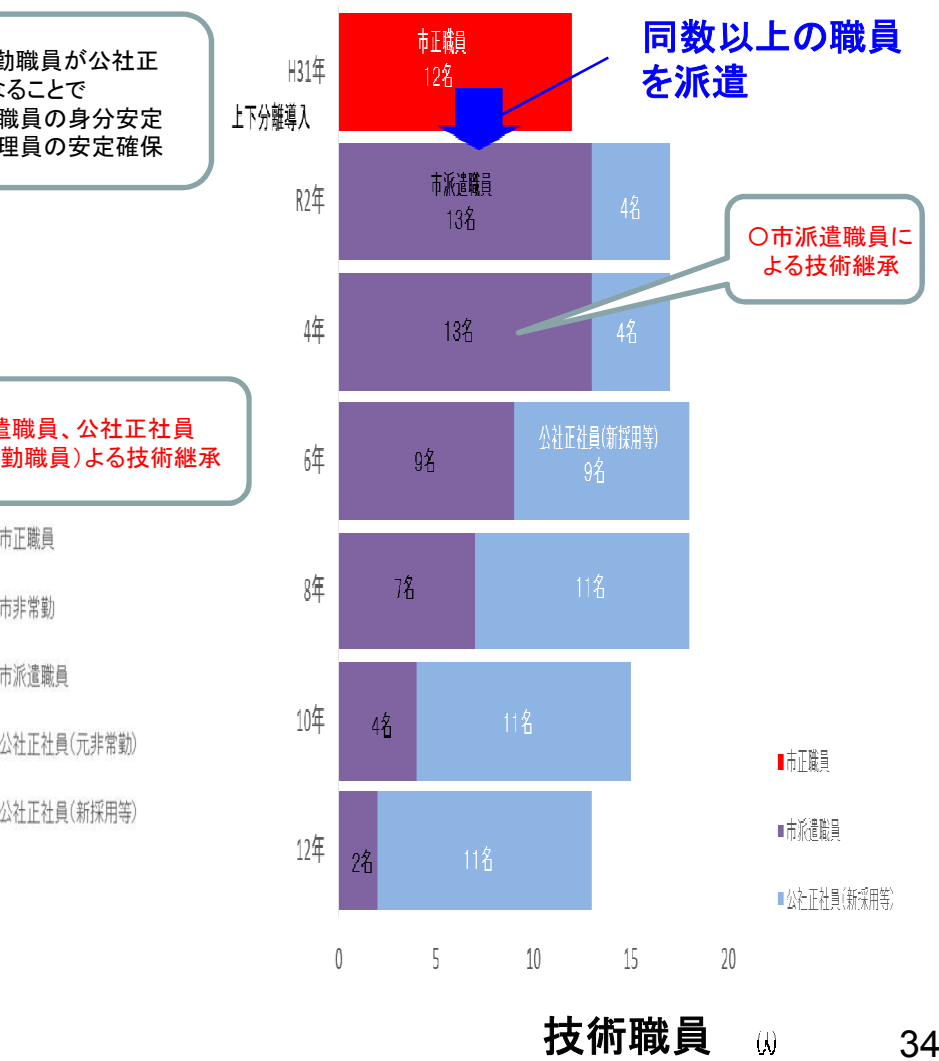
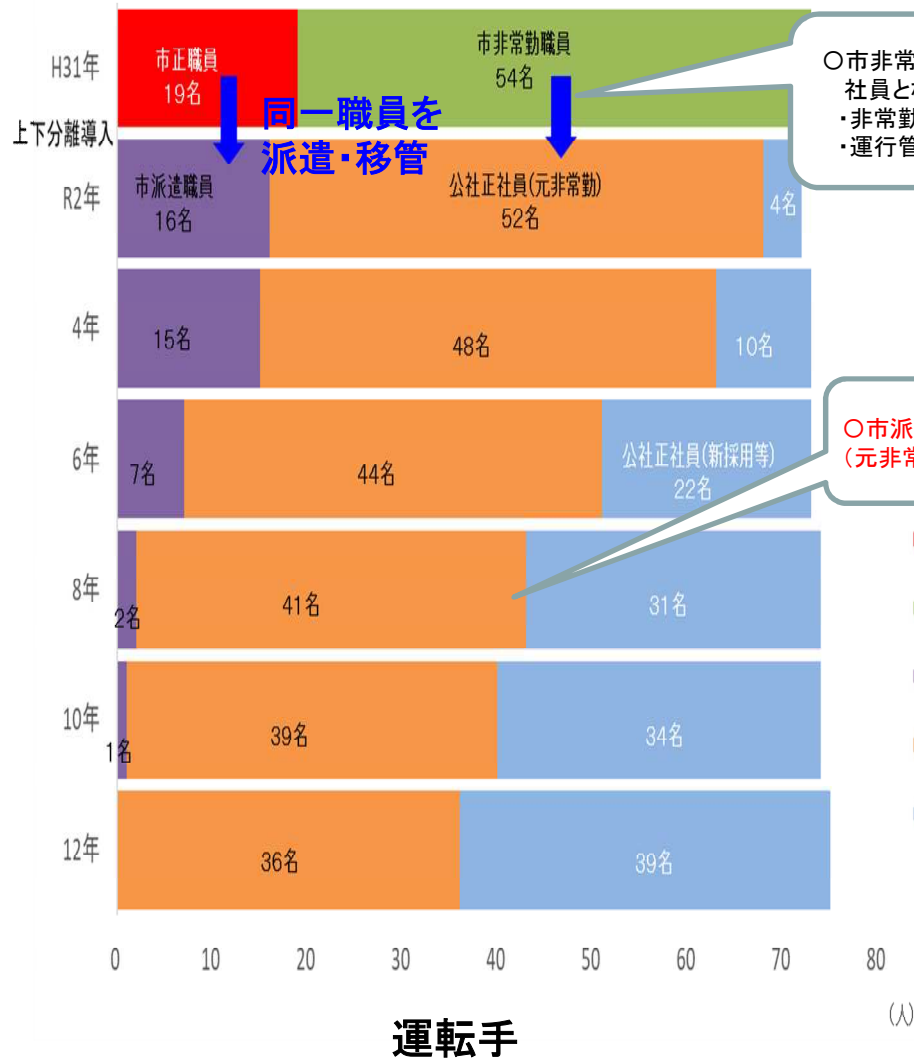
- 札幌市交通局と公社間で事故・災害等の規模に応じた役割分担や協力体制を協議のうえ、交通局は安全管理規程類に連携体制等を規定し、公社は安全管理規程を始めとする必要規程類を整備する。
- いかなる事故が発生した場合においても、初動的な対応は公社が担う。そのうえで、事故の要因や規模に応じ、上記で整備した連携体制により、協力して対応する。

5. 役員体制

- 外部からのチェックを強化するため、民間事業者を中心に役員を増員を予定。

上下分離導入に伴う職員数の変化(運転手・技術職員)

- ・上下分離実施後は、札幌市交通局から職員を派遣するなど、基本的に現在の札幌市路面電車関係職員が業務を引継ぎ。
- ・技術継承などを行い、公社職員の育成が進んだ段階で、順次、派遣職員の引き上げを行う。



運転手

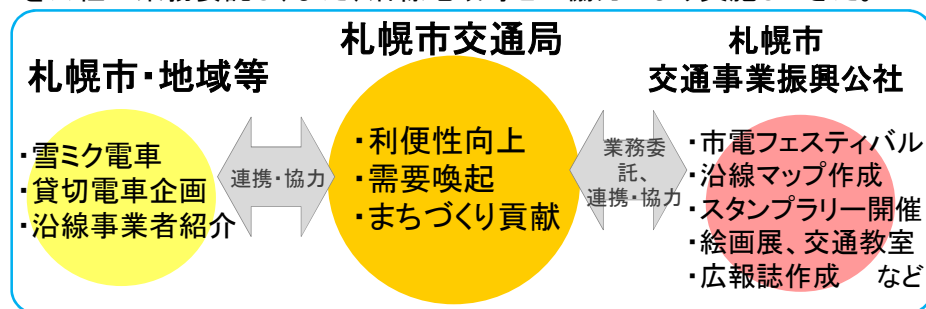
技術職員

新たな利用者サービスの向上

・上下分離の実施により、これまでの利便性は維持しつつ、軌道運送高度化事業による利便性向上のほか、公社による新たな利用促進策等を実施し、路面電車の維持活性化を図る

【これまでの路面電車の利用者サービス】

利用者サービスに向けた取組は、札幌市交通局が担いつつ、その一部を公社へ業務委託し、また、沿線地域等との協力により実施してきた。

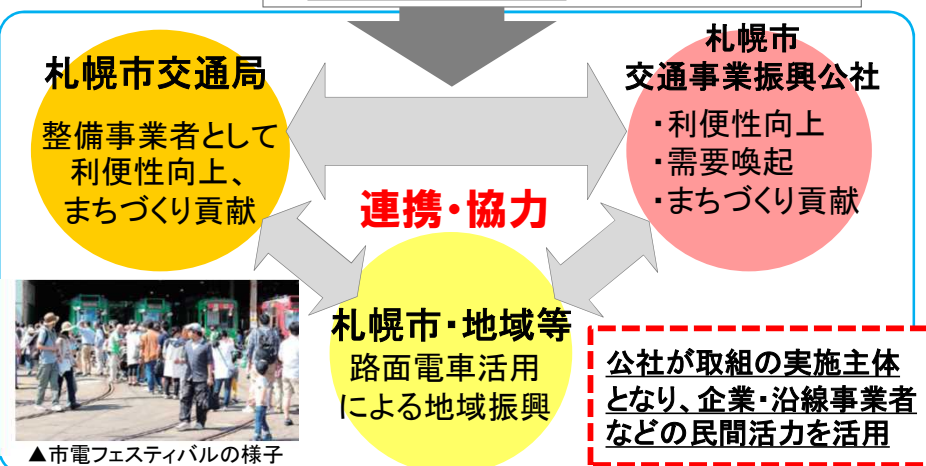


上下分離により活性化

【活性化の要素】

- ①地方公営企業の制約ない柔軟な取組
- ②両事業者の役割分担
- ③自治体、地域との連携
- ④利益を利用者に還元（非営利型財団法人）

【上下分離後】



【今後の取組の方向性】

新たな需要創出

- ▶ 貸切電車の多様な利用促進策
企画電車の実施、沿線飲食店とのコラボ
- ▶ 路面電車のコンテンツ化
コンテンツ産業との連携、企画活性化
- ▶ 利便性の向上
Wi-Fi 設置やモバイル乗車券の導入検討
- ▶ 新たな企画乗車券
沿線事業者と連携した企画乗車券販売



「雪ミク」電車の運行

観光客向け利用促進

- ▶ インバウンド対応
情報発信多言語化、旅行代理店との連携
- ▶ 沿線観光施設・飲食店等との連携
利用セット券などタイアップ企画の実施
- ▶ 文化的、歴史的価値・魅力の活用
路面電車を通じたシティプロモート



藻岩山ロープウェイ

日常の利便性向上

- ▶ 快適性向上
低床車両導入、制振軌道化（交通局）
電停バリアフリー化（交通局）
- ▶ 他交通機関との接続利便性
地下鉄駅と路面電車のよりスムーズな
情報共有やアクセスの改善（交通局）



低床車両