

4 重点的に取り組む主な経営課題

様式4

【経営課題1: 全員参加の安全の追求】

○経営課題の評価結果の総括

内容	戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括
南海トラフ巨大地震などの大規模な自然災害が発生した際にも、お客さまの安全最優先と事業の継続性を念頭とした施設等であり続ける状態を目指して、「自然災害対策」、「施設の安全性強化」、「安全管理体制の充実」に取り組む。	<ul style="list-style-type: none"> 地下鉄における今年度の業績目標は概ね達成されており、今後も全員参加の安全の追求に向けた全ての取り組みを継続して実施すべきであると認識している。 風通しのよい職場づくりを通じた職員の安全意識の向上による安全管理体制の充実に取り組んでいるが、引き続きPDCAサイクルを機能させ、より一層効果的な取り組みが必要と考える。 今後もソフト、ハードの両面からお客さまの安心・信頼を得るべく取り組んでまいりたい。 <ul style="list-style-type: none"> バスにおける責任事故の発生数は目標件数を下回っており、取り組みの成果があったものの、有責重大事故の撲滅には至らず、今後においても効果的な対策、指導方法の検討、実施を進めていく必要があると認識している。

[戦略1-1: 自然災害対策]

(1) 戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
津波浸水対策設備の整備や災害時における対応訓練等は、大規模自然災害時におけるお客さまの安全確保や地下鉄の事業継続性に寄与する取り組みである。具体的取組を着実に実施することにより、アウトカムの実現に寄与するものと考えられることから、戦略はアウトカムに対して有効であると認識している。	ア	(課題) — (対応方向) —

(※1) 戦略のアウトカムに対する有効性
 ア: 有効であり、継続して推進
 イ: 有効でないため、戦略を見直す

(2) 戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果 (※2)	
			個別	全体
大規模自然災害時におけるお客さまの死者数ゼロ及び地下鉄の事業継続	大規模自然災害時におけるお客さまの死者数ゼロ及び地下鉄の事業継続	-	A	A
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果 (※3)
<ul style="list-style-type: none"> 南海トラフ巨大地震などの大規模な自然災害に備え、お客さまの安全を確保したうえで地下鉄の事業性を確保するため、地下鉄の津波浸水対策設備を整備する。 また、現状の耐震対策等を発展させるとともに、被害想定などから新たに強化すべき施設・設備等を検証し、より有効な対策を施すことによりお客さまの安全を最大限確保する。 災害発生時において、お客さまの救護を最優先に行動し、二次災害の防止など常に迅速・的確な対応ができるよう、教育訓練を継続して行う。 大規模な自然災害が発生した際に、南海トラフ巨大地震の被害として、大阪市内で約87万人が帰宅困難となる予想が発表された(26年1月)ことも踏まえ、地下空間という特性があるものの、いかなる災害時においても地下鉄事業者としての責務と役割を果たしていく。 				b

(※2) アウトカムの達成状況
 A: 順調
 B: 順調でない

(※3) 戦略の進捗状況
 a: 順調
 b: 順調でない
 c: 中間アウトカム未設定

(3) 具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果 (※4)	戦略に対する有効性 (※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
【1-1-1 津波浸水対策の取組み】 ・津波浸水対策設備整備計画に基づき整備事業を実施する。 ・津波浸水から地下鉄施設を防護するため、既存の浸水防止設備では対応できない駅出入口をはじめ、地下トンネルへの出入口、換気口、変電所において、浸水防止設備の整備を行う。 ・電気供給途絶時に駅間に列車が立ち往生することなく、次駅まで自力で走行し、お客さまの避難を確実なものにするため、浸水範囲にある路線の中で必要な区間に、停電時列車走行用大容量蓄電池を計画的に設置する。 [予算額 2,203百万円]	・整備計画に基づく26年度整備予定事業の進捗率100% (浸水防止設備整備) ・R3 北加賀屋駅、住之江公園駅 ・R7 大正駅 ・地下トンネル出入口(R1 1箇所、R4 2箇所) (大容量蓄電池) ・調査実施後に設置箇所を決定し順次設置 【撤退基準】 (複数年事業)	【目標達成状況】 未達成 (26年度整備予定の進捗率78%) 【取組実績】 (浸水防止設備整備) ・計画3駅について設計完了、工事着手 ・地下トンネル出入口2箇所について設計完了、工事契約手続き実施(結果、不調) (大容量蓄電池) ・調査研究業務完了、2路線3箇所について工事着手(昭和町変電所、曾根崎変電所、北加賀屋変電所)	② (ii)	○	・契約不調による工事契約の遅れ	・契約不調を回避するための発注方法の検討・実施 ・道路管理者など関係先との迅速な協議・調整の実施	
【1-1-2 施設の耐震化】 ・お客さまの安全・安心を確保するため、南海トラフ巨大地震などに備え、最新の知見・基準等を踏まえた駅・橋梁等のさらなる耐震対策を実施する。 高架部橋脚補強 高架部の橋脚の耐震補強を施す 落橋防止対策 高架部の橋桁が、地震により落下しないよう対策を施す	高架部橋脚補強・落橋防止対策の実施 御堂筋線: 東三国駅、新大阪駅、西中島南 方駅、2駅間 中央線: 大阪港駅、弁天町駅、3駅間 <26年度までの進捗率> 60%完了(見込み) 【撤退基準】 (複数年事業)	【目標達成状況】 未達成 (26年度までの進捗率40%) 【取組実績】 ・高架部の橋脚補強・落橋防止対策工事・発注済 ・関連する支障移設について工事契約手続き実施(結果は不調であったが、再度工事契約手続きを実施し、年度末に発注済)	② (ii)	○	・契約不調による工事契約の遅れ	・契約不調を回避するための発注方法の検討・実施 ・工程を精査し効率的な工事進捗を図る	

<p>トンネル部の中柱補強対策 トンネル部にある柱の耐震補強を施す</p>	<p>トンネル部の中柱補強対策の実施 御堂筋線1駅 谷町線10駅、1駅間 千日前線7駅、2駅間 四つ橋線3駅、2駅間 中央線1駅 <26年度までの進捗率> 10%完了(見込み)</p> <p>【撤退基準】 (複数年事業)</p>	<p>【目標達成状況】 未達成 (26年度までの進捗率1%)</p> <p>【取組実績】 ・御堂筋線、四つ橋線、中央線・谷町線・千日前線の中柱補強工事：発注済み ・関連する支障移設について工事契約手続き実施(結果は不調であったが、再度工事契約手続きを実施し、年度末に発注済)</p>	<p>② (ii)</p>	<p>○</p>	<p>・契約不調による工事契約の遅れ</p>	<p>・契約不調を回避するための発注方法の検討・実施 ・工程を精査し効率的な工事進捗を図る</p>
<p>逸脱防止対策 地震の横揺れにより万が一列車が脱線した場合でも、列車が軌道から大きく逸脱することを防ぎ、被害を最小限に抑える。</p> <p>[予算額 959百万円] ※1-1-2各項目の合計</p>	<p>逸脱防止対策の実施 中央線弁天町駅～九条駅間下り線(325m) <26年度までの進捗率> 2%完了(見込み)</p> <p>【撤退基準】 (複数年事業)</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり(26年度までの進捗率2%に達成)</p> <p>【取組実績】 ・逸脱防止対策 中央線弁天町駅～九条駅間下り対策実施箇所施工完了</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>【1-1-3 災害時における対応訓練】</p> <p>・お客さまが一層安全かつ不安を感じられることなく避難いただくなど、災害時において迅速・的確な対応を行うべく、駅職員に対して各種災害(水害・火災・地震)について、それぞれ年1回の教育訓練とマニュアルの点検・整備を行う。</p> <p>[予算額 7百万円]</p>	<p>・訓練時に実施する習熟度確認の判定「B理解度(60%以上～80%未満)」以下が「10%未満</p> <p>【撤退基準】 ・習熟度確認の判定「C理解度(60%未満)」以下が5%以上であれば取組を再構築する</p>	<p>【目標達成状況】 水害・火災・地震訓練において習熟度確認の判定「B理解度(60%以上～80%未満)」以下なし</p> <p>【取組実績】 5～7月 隧道内防水鉄扉の点検・操作訓練 5～6月 全駅で水害対策訓練及び防水パネル等の設置訓練を実施 9月～11月 全駅で防災盤実機を使用した火災対策訓練を実施 2月～3月 全駅で避難誘導を中心とした地震対策訓練を実施</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>【1-1-4 避難者支援】</p> <p>・大規模な自然災害発生時における避難者に対する支援に取り組む。</p> <p>津波避難支援(津波予測範囲・行政区内) 《一時避難場所としての開放》 ・地下鉄高架駅 御堂筋線2駅、中央線4駅 ・交通局事業所 交通局本局他12か所 《飲料水等の備蓄》 ・上記計19か所での保温シートや飲料水、携帯食などの備蓄</p> <p>帰宅困難者支援 ・津波浸水予測範囲外の地下鉄駅及び事業所の一時避難場所としての開放 ・行政区からの使用要請に基づく未使用スペースの開放への協力 ・交通局業務用自動車の活用(備蓄物品運搬等) ・市等からの要請により、バスによる輸送の確保に努める</p> <p>[予算額 4百万円]</p>	<p>地下鉄高架駅(6駅)及び交通局事業所(13箇所)の一時解放施設としての調整・整備(整備率100%)</p> <p>【撤退基準】 ・整備率が70%を下回る場合は、計画を再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 《一時避難場所としての開放》(整備率84%) ・地下鉄高架駅については、各行政区と協定書の締結を完了した。(御堂筋線3駅、中央線4駅、ニュートラム9駅) ・交通局事業所については、一時開放可能な施設(13か所→12か所)としての検討を進めている。 《飲料水等の備蓄》 ・本市や他電鉄の動向を踏まえ、備蓄品の検討を進めている。 《帰宅困難者支援》 ・「大阪駅周辺地区帰宅困難者対策協議会」、「難波駅周辺地区帰宅困難者WG」、「天王寺駅周辺地区帰宅困難者WG」に参画し、検討を進めている。</p>	<p>② (ii)</p>	<p>—</p>	<p>・一時開放可能な施設に関する調整の遅れ</p>	<p>・関係先との迅速な協議・調整の実施</p>

(※4) 具体的取組の目標達成状況

- ①: 目標達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略1-2: 施設の安全性強化]

(1) 戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
施設の安全性強化に継続的に取り組むことにより、鉄道運転事故ゼロを継続している。今年度実施した取組は全て年度内に達成し、概ねアウトカムの達成につながっていることから、戦略はアウトカムに対して有効であると認識している。	ア	(課題) - (対応方向) -

(※1) 戦略のアウトカムに対する有効性
ア: 有効であり、継続して推進
イ: 有効でないため、戦略を見直す

(2) 戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
鉄道運転事故ゼロ	鉄道運転事故ゼロ	鉄道運転事故ゼロ	A	A
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果 (※3)
・ホーム上での列車との接触やホームからの転落などの鉄道人身障害事故の発生を抑制するため、可動式ホーム柵を設置するとともに、ホームの監視員を配置する。また、車内放送やホスターの掲示などによるお客さまへの注意喚起も引き続き取り組む。 ・トンネルなどの地下鉄構造物の約50%が建設後40年以上を経過していることから、それら構造物の機能低下を防ぐため、適切な保守を施すことで劣化進行を抑制する予防保全に取り組み、機能保持及び延命化を図る。 ・建設後30年を超える老朽化した駅施設において、お客さまへの被害や列車の運行阻害の原因になり得る軌道天井上げや軌道側壁タイルの落下などを未然に防ぐため、定期点検の良否などを基に、張替などによる対策を図る。 ・電気設備について、停電・故障等による安定輸送への影響を抑制するため、信頼性の高い機器を順次導入するなどにより安全・安定輸送の確保を目指す。				a

(※2) アウトカムの達成状況
A: 順調
B: 順調でない

(※3) 戦略の進捗状況
a: 順調
b: 順調でない
c: 中間アウトカム未設定

(3) 具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果 (※4)	戦略に対する有効性 (※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
【1-2-1 さらなる安全設備の整備】 ・プラットフォームからの軌道転落・接触事故対策として実施計画に基づき、可動式ホーム柵の整備などを進める。 千日前線 ・ホーム柵開口部に車両扉位置で停止させるための車両改造を行う ・可動式ホーム柵の製作・設置を行う 御堂筋線 ・2駅で可動式ホーム柵の製作・設置(心斎橋、天王寺駅) ・ホーム柵整備までの間、ホーム監視員を配置 [予算額 2,120百万円]	千日前線 ・車両改造 (17列車中16列車→17列車 100%) ・ホーム柵の製作・設置 (14駅 100%) 御堂筋線 ・心斎橋・天王寺駅への可動式ホーム柵の製作・設置 (2駅 100%) 【撤退基準】 千日前線及び御堂筋線2駅については26年度終了	【目標達成状況】 取組実績どおり 【取組実績】 ・千日前線 ・車両改造 全17列車の改造完了 ・ホーム柵の設置 全14駅設置完了 ・御堂筋線 ・ホーム柵の設置 2駅設置完了	① (i)	○	-	-	
【1-2-2 地下鉄の安全を守る延命化・老朽化対策】 トンネルの保全対策 ・トンネル(シールド部)のコンクリート面の補修工事を実施する。 ・日常点検等の結果より、劣化の進行した箇所に対し、コンクリート剥落防止対策を実施する。 [予算額 188百万円]	トンネルの保全対策の実施 ・中央線深江橋駅～長田駅間上下線(340m) ・対策実施箇所の剥落事象0件 【撤退基準】 (複数年事業)	【目標達成状況】 取組実績どおり 【取組実績】 ・中央線深江橋駅～長田駅間対象箇所施工完了 ・堺筋線日本橋～恵美須町発注済 ・対策実施箇所の剥落事象0件	① (i)	○	-	-	
構造物等の延命化対策 ・橋梁・トンネル(開削部)の劣化抑制を行って構造物の延命化を図るため、予防保全対策を実施する。 [予算額 951百万円]	予防保全対策の実施 ・鋼製橋梁(33橋) ・PC橋梁(約70橋) ・地下構造物(約5.5km) 【撤退基準】 (複数年事業)	【目標達成状況】 取組実績どおり 【取組実績】 ・鋼製橋梁(45橋)・PC橋梁(74橋)・地下構造物(5km) 発注済	① (i)	○	-	-	
老朽化した駅施設における安全対策 ・定期点検結果や建設後30年以上経過した施設及び大規模施設改修工事等の計画を踏まえた長期計画に基づき、安全対策工事を実施する。 [予算額 1,171百万円]	・天井・壁落下対策等 3駅 【撤退基準】 (複数年事業)	【目標達成状況】 取組実績どおり 【取組実績】 ・3駅(天満橋駅・四つ橋線住之江公園駅・北加賀屋駅)完成	① (i)	○	-	-	
電気設備の信頼性向上 ・長期計画に基づき、信頼性の高い機器を順次導入するなど、改修・更新工事を実施する。 [予算額 2,815百万円]	・変電所設備更新 文の里変電所 ・信号保安設備更新 <ATC地上設備更新> 御堂筋線大国町駅 中央線朝潮橋駅 <運動装置更新> 八尾車庫 御堂筋線新大阪駅 御堂筋線中百舌鳥駅 【撤退基準】 (複数年事業)	【目標達成状況】 取組実績どおり 【取組実績】 ・ATC地上設備更新完了 御堂筋線大国町駅(H27年2月) 中央線朝潮橋駅(H27年1月) ・運動装置更新完了 八尾車庫(H26年5月) 御堂筋線新大阪駅(H26年11月) 御堂筋線中百舌鳥駅(H26.12月) ・文の里変電所設備更新については発注済	① (i)	○	-	-	
ニューラムの車両・設備更新 ・無人運転を支援するための情報伝送装置および保安通信設備の更新工事を実施する。 [予算額 32百万円]	・デジタル無線装置の導入 南港ポートタウン線全線 (平成27年度までの計画) 【撤退基準】 (複数年事業)	【目標達成状況】 取組実績どおり 【取組実績】 <デジタル無線装置の導入> ・南港ポートタウン線全線発注済	① (i)	○	-	-	

(※4) 具体的取組の目標達成状況

- ①: 目標達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略1-3: 安全管理体制の充実]

(1) 戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
<p>・地下鉄においては、安全確保のため安全委員会における気付き・ヒヤリハット情報の共有化や連携強化による事故・トラブルの再発防止・未然防止等に取り組んだ結果、今年度実施した取り組みは全て年度内に達成しており、戦略はアウトカムに対して有効であると認識している。</p> <p>・バスにおいては、安全確保のため職員として守るべき服務規律確保・規程遵守の徹底、安全確保の充実、事故防止対策に取り組んできた結果、アウトカムの達成には至らなかったが、有責重大事故件数は前年度を下回り、責任事故においても前年度(142件)から大幅に減少して目標を達成しており、戦略がめざす成果に対して有効性はあると認識している。</p>	ア	<p>(課題)</p> <p>【バス】 ・有責重大事故の撲滅 ・運転手の責任事故の削減</p> <p>(対応方向)</p> <p>【バス】 安全・安心運行の確保のため、事故防止対策としてドライブレコーダーの運転記録を活用した研修等を実施し、事故再発防止・未然防止への意識向上を図る。</p>

(※1) 戦略のアウトカムに対する有効性
ア: 有効であり、継続して推進
イ: 有効でないため、戦略を見直す

(2) 戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
地下鉄 ・重大事故・重大インシデントゼロ	重大事故・重大インシデントゼロ	重大事故・重大インシデントゼロ	A	A
バス ・有責重大事故ゼロ ・バス運転手の責任事故(人身及び物損) 120件以下	有責重大事故の撲滅については、4件の発生と撲滅には至らなかった。 運転手の責任事故については、116件であり、目標を達成した。	・有責重大事故6件(H25年度) ・バス運転手の責任事故(人身及び物損) 142件	B	
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果(※3)
<p>・安全方針の各項目を職員ひとり一人が実践することで、高い安全意識に支えられた組織をめざすとともに、安全確保のためPDCAサイクルを機能させ、業務執行体制を不断に見直す</p> <p>・また風通しのよい職場づくりにより、組織の縦軸と横軸の連携を強化し、安全風土を定着させる</p>				a

(※2) アウトカムの達成状況
A: 順調
B: 順調でない

(※3) 戦略の進捗状況
a: 順調
b: 順調でない
c: 中間アウトカム未設定

(3) 具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果(※4)	戦略に対する有効性(※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
<p>【1-3-1 風通しのよい職場づくりを通じた職員の安全意識向上】</p> <p>地下鉄 ・職員から寄せられる意見や気付き、ヒヤリハット体験を集約し、情報提供者へ2週間以内にその対応等を回答するとともに、事故の芽情報で局内関係各々が情報を共有することにより、職員の安全意識を高める。 ・地下鉄・ニュートラム安全委員会(事故の芽情報) : 毎月開催</p>	<p>地下鉄 ・情報提供者へ2週間以内での対応等の回答率100% ・職員からのヒヤリハット情報件数が前年度に対して2倍以上</p> <p>【撤退基準】 ・情報提供者へ2週間以内での対応等の回答率が90%に満たない場合は仕組みを再構築する。 ・職員からのヒヤリハット情報件数が前年度の1.5倍に満たない場合、仕組みを再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 ・情報提供者へ2週間以内での回答率100% ・平成26年度末現在で1,572件(平成25年度実績494件)で、昨年度比約3倍である。</p> <p>【取組実績】 ・発信された事故の芽情報に対して、2週間以内での対応を継続して取り組んでいる。 ・局長の安全管理に対する認識である平成26年度局長コミットメントにヒヤリハット情報件数の目標を掲げ、各部において重点的に取り組んだ。</p>	① (i)	○	-	-	
<p>【1-3-2 安全に係る職員への教育】</p> <p>地下鉄 ・安全意識を向上させるための外部有識者による安全講演会の実施(年2回) ・研修効果をアップさせるため、安全研修施設「輸送の生命館」の設備等を更新する</p>	<p>・安全講演会を聴講し、安全管理に関する意識が向上したと回答した職員の割合80%以上 ・「輸送の生命館」における研修設備、資料等の更なる充実(26年度対象設備更新率100%)</p> <p>【撤退基準】 ・安全管理に関する意識に変化がなかったと回答した職員の割合50%以上であれば、取り組みを再構築する。 ・26年度での「輸送の生命館」更新が完了しなかった場合は計画を再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 ・安全講演会 取組実績どおり 安全管理に関する意識が向上したと回答した職員の割合 第1回目 99% 第2回目 95% ・安全研修施設 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 ・安全講演会 7月に第1回目、12月に第2回目の安全講演会を実施。 ・安全研修施設 設備等の更新に関する設計及び更新完了</p>	① (i)	○	-	-	
<p>バス ・安全・安心運行の確保のため、事故防止対策としてドライブレコーダーの運転記録を活用した研修等を実施し、事故再発防止・未然防止への意識向上を図る。(年1回) ・エコドライブ表彰の実施</p>	<p>・全運転手対象に研修等実施後のドライブレコーダー運転記録を活用した指導を100%実施</p> <p>【撤退基準】 ・上記指導の実施率が90%未満であれば、取組内容を再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 ・ドライブレコーダーの運転記録による個人指導を実施 ・ドライブレコーダーの運転記録を活用し、運転特性(各項目の採点結果)に応じた研修を実施(運転向上研修B) 運転向上研修B実施率100%</p>	① (i)	○	-	-	

<p>【1-3-3 乗務員等教育訓練の実施】</p> <p>乗務員・指令員 ・異常発生時の対応能力の強化を図るための乗務員等教育訓練を継続的に実施 (運転士は年8回、車掌は年7回、指令員は年7回実施) ・異常時を想定した実設訓練の実施 (26～28年度の3か年で全ての乗務員、指令員に対して実施)</p>	<p>・乗務員、指令員の各研修後に筆記試験等による成果確認を行うことで理解度の把握等に取り組み、成果確認の判定「A(80点以上)」が90%以上</p> <p>【撤退基準】 ・研修の進捗状況の確認、理解度の検証を行う場を設け、成果確認の判定「C(60点未満)」が10%以上であれば取組を再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 ・成果確認の判定 99.9%が「A(80点以上)」</p> <p>【取組実績】 ・乗務員等の各研修後に試験等による成果確認及びフォローアップを実施 ・営業終了後の回送列車において、異常時を想定した実設訓練を実施</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	
--	---	---	------------------	----------	----------	----------	--

(※4) 具体的取組の目標達成状況

- ①: 目標達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

4 重点的に取り組む主な経営課題

様式4

【経営課題2：実感できるサービスアップ(お客さま満足度の向上に向けた取り組み)】

○経営課題の評価結果の総括

内容	戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括
<p>少子高齢化などによりお客さまの減少が見込まれる中、ご利用を継続いただくため、市民・お客さま視点でソフト・ハード両面でのサービス向上に努めることにより、お客さまに満足いただける事業運営を目指して、「地下鉄施設等の満足度向上」、「お客さま満足度向上に向けた継続的な体制づくり」、「市営交通のブランド力アップ」、「接客・接遇の向上」、「地下鉄初乗り値下げ」などに取り組み、質の高い実感できるサービスを提供し、安全で快適な地下空間を創造する。</p>	<p>ハード・ソフト両面からお客さまが実感できるサービスアップを推進した結果、一部の取り組みには解消すべき課題が残るものの、お客さま満足度調査などにおいて好評価をいただいていることから、戦略は着実に進捗している。今後もお客さま満足向上に寄与するソフト・ハード両面の施策を積極的に実施し、質の高いサービスを継続して提供していく。</p>

[戦略2-1：地下鉄施設等の満足度向上]

(1)戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果(※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
<p>明るく清潔感のある快適な駅にするために、駅構内のトイレをリノベーションなどの取り組みを行った結果、リニューアルされたトイレについてのお客さま満足度は93.6%と高い数値となっている。駅施設の清潔さについても不満足度は19.3%と業績目標を上回る低い数値となっていることから、戦略はアウトカムに対して有効であると認識している。</p>	ア	<p>(課題)</p> <p>(対応方向)</p>

(※1)戦略のアウトカムに対する有効性
ア:有効であり、継続して推進
イ:有効でないため、戦略を見直す

(2)戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
<p>・駅の施設に対する満足度H26年度結果59.8%(24年度実績)以上</p>	<p>駅の施設に対する満足度を向上させるため、さまざまな取り組みを行った結果、リニューアルされたトイレについての満足度は93.6%と高い数値となっている。駅施設の清潔さについても不満足度は19.3%と業績目標を上回る低い数値となっていることから、アウトカムにおいても概ね達成できたと認識している。</p>	57.3%	A	A
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果(※3)
<p>・国内はもとより、海外からのお客さまにとっても、よりわかりやすい多言語対応の案内情報を目指す。 ・新しいコンセプト『ホスピタリティコミュニケーション』のもと、お客様にトイレを通じて「おもてなしの心」をお届けする。 ・明るく清潔感あふれる駅を目指す。 ・よりお客さまに便利と感じていただけるようエレベーター・エスカレーターの整備を進める。 ・新車の導入やリフレッシュ改造により、お客さまにとって快適な空間となるよう利用しやすい車両を目指す。 ・列車風が特に強い駅において、改善対策を施す。</p>				b

(※2)アウトカムの達成状況
A: 順調
B: 順調でない

(※3)戦略の進捗状況
a: 順調
b: 順調でない
c: 中間アウトカム未設定

(3)具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果(※4)	戦略に対する有効性(※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
<p>【2-1-1 地下鉄の案内情報システムの刷新】</p> <p>国内外からのお客さまの快適な移動を支援するため案内情報システムを刷新</p> <p>・路線ごとのラインカラーや駅ナンバー等を活用して、海外からのお客さまもわかりやすくスムーズに目的地まで移動ができるハンドブックを作成する。 ・駅構内の案内情報を再整備するとともに、電子媒体や紙媒体を組み合わせた総合的な案内情報マニュアルを作成する。 ・上記マニュアルに基づき、駅構内サインのリニューアル(交差駅1駅)及び電子媒体等の改修を行い、海外からのお客さまにとっても、わかりやすい多言語対応の案内情報システムに刷新する。</p> <p>[予算額 338百万円]</p>	<p>・リニューアル駅におけるアンケート調査により、リニューアル後の案内情報システムが以前と比較して、良くなったと感じるお客さまの割合90%以上 ・外国人を対象に行う案内情報システムのわかりやすさに関するアンケート調査の結果がリニューアル前と比較してリニューアル後の結果が上回る</p> <p>【撤退基準】 ・リニューアル駅におけるアンケート調査により、リニューアル後の案内情報システムが以前と比較して、良くなったと感じるお客さまが50%未満であれば事業を再構築する ・外国人対象のアンケートにおいてリニューアル後の結果がリニューアル前の結果を下回る場合、事業を再構築する</p>	<p>【目標達成状況】 アンケート未実施のため未達成(27年度第1四半期に実施) 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 ・ハンドブック 改訂し各駅に配布済 ・案内情報マニュアル 完成済 ・駅構内サインのリニューアル 交差駅1駅完了 ・ホームページ 改修済</p>	② (i)	—	<p>・より効果的なアンケート手法の検討を行ったことによるアンケート実施時期の遅れ</p>	<p>・アンケート調査の業務委託契約を迅速に行うための協議・調整の実施</p>	
<p>【2-1-2 明るく快適な駅空間への改善】</p> <p>御堂筋線梅田駅80周年のリニューアル</p> <p>・お客さまにとって明るく快適で、より魅力的な地下鉄駅を目指すべく、これに先ん立ち、昭和10年の梅田本駅開業から平成27年で80周年を迎える御堂筋線梅田駅のリニューアルに取り組む。</p> <p>・ホームのアーチ型天井の改修 ・駅構内照明のLED化 (アーチ型天井部、中階部) ・エスカレーターの新設(2基)[再掲]</p> <p>[予算額 589百万円]</p>	<p>・計画に基づき施工(26年度完了予定)</p> <p>【撤退基準】 (平成26年度終了)</p>	<p>【目標達成状況】 目標は未達成(平成27年10月6日の開業80周年までにリニューアルを完了する予定。)</p> <p>【取組実績】 ・アーチ型天井の改修 施工中(H27.3現在で出来高約40%) ※グレードアップして継続実施している。 ・駅構内照明のLED化 アーチ部以外のLED化完了 ・エスカレーター 平成26年4月に供用開始済(2基)</p>	② (ii)	—	<p>・アーチ型天井の安全性をより向上させるため、既設天井地下構造材を全面的に更新したことなどによる工期の延長</p>	<p>・工程を精査し効率的な工事進捗を図る</p>	

<p>【2-1-3 清潔感のある快適なトイレへの改善】</p> <p>・従来の駅トイレのマイクイメージを払しょくして、明るく清潔感あふれる快適空間に一新する。 ・トイレリノベーション 2駅 ・トイレモデル 26駅</p> <p>[予算額 793百万円]</p>	<p>・アンケート調査により、改造後のトイレが以前と比較して、満足であると感じるお客さまの割合90%以上</p> <p>【撤退基準】 ・アンケート調査により、改造後のトイレが以前と比較して、満足であると感じるお客さまの割合が50%未満であれば、事業を再構築する</p>	<p>【目標達成状況】 満足であると感じるお客さまの割合は93.6%であった。</p> <p>【取組実績】 ・リノベーション 梅田駅北改札トイレ、淀屋橋駅北改札トイレを供用開始済。 ・リモデル 15駅を供用開始済、10駅が施工中。その外10駅の設計完了</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	
<p>【2-1-4 駅清掃のクオリティアップ】</p> <p>・駅清掃のクオリティアップを図る。 ・総合評価方式の評価基準の見直し 43駅 (133/133駅)</p> <p>[予算額 1,499百万円]</p>	<p>・アンケート調査により、地下鉄の駅の「清潔さ」が、不満足であると感じるお客さまの割合50%以下</p> <p>【撤退基準】 ・アンケート調査により、H24年度における地下鉄の駅の「清潔さ」に対する不満足度(60.7%)と比較してこれを上回れば事業を再構築する</p>	<p>【目標達成状況】 地下鉄の「清潔さ」における不満足計が19.3%であり、目標が達成できたものと考ええる。</p> <p>【取組実績】 総合評価方式の評価基準の見直し43駅完了(133/133駅)</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	
<p>【2-1-5 エレベーター・エスカレーターの整備】</p> <p>・幹線道路を横断するなど非常に遠回りとなっている経路を改善する新規エレベーターを整備 ・ターミナル駅などお客さまのご利用が多く利便性向上の効果が高い駅にエスカレーターを増設</p> <p>[予算額 200百万円]</p>	<p>＜エレベーター＞ ・設計業務発注 四つ橋線北加賀屋駅 堺筋線天神橋筋六丁目駅 ＜エスカレーター＞ ・設計業務発注 御堂筋線新大阪駅 谷町線東梅田駅</p> <p>【撤退基準】 (複数年事業)</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 ・エレベーター 該当駅の土木設計業務完了 ・エスカレーター 該当駅の土木設計業務完了</p>	<p>① (i)</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	
<p>【2-1-6 快適な移動空間を目指した地下鉄車両の整備】</p> <p>・新型車両の導入や車両のリフレッシュ改造等を実施し、より利用しやすい地下鉄車両を提供する。 《新型車両の導入》 御堂筋線1列車(10両) 新型車両主要改善点 ・車内照明にLEDを採用 ・空気清浄器を一部の車両へ試験的に導入 《車両リフレッシュ改造》 御堂筋線3列車(30両) 四つ橋線1列車(6両) 中央線2列車(12両) 千日前線1列車(4両) 堺筋線1列車(8両) 車両リフレッシュ改造(一部列車を除く)主要改善点 ・車内照明にLEDを採用 ・乗客案内装置の表示器を文字だけでなく絵柄も用いたきめ細かな情報を提供できるよう液晶ディスプレイに変更</p> <p>[予算額 6,935百万円] ※ニュートラムを含む</p>	<p>お客さまがより利用しやすい、快適性を向上させた地下鉄車両の導入達成率 《新型車両の導入》 30% 《車両リフレッシュ改造》 26%</p> <p>【撤退基準】 (複数年事業)</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 《新型車両の導入》導入達成率30% ・御堂筋線1列車(10両) 《車両リフレッシュ改造》導入達成率26% 御堂筋線3列車(30両) 四つ橋線1列車(6両) 中央線2列車(12両) 千日前線1列車(4両) 堺筋線1列車(8両)</p>	<p>① (i)</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	
<p>【2-1-7 列車風対策】</p> <p>・列車走行に伴う「列車風」が特に強い(8m/s超)駅の階段部等における改善対策を図る。</p> <p>[予算額 164百万円]</p>	<p>・列車風対策の実施 5件</p> <p>【撤退基準】 (複数年事業)</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 ・御堂筋線心斎橋駅1件 ・御堂筋線あびこ駅1件 ・堺筋線恵美須町駅3件</p>	<p>① (i)</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	

(※4) 具体的取組の目標達成状況

- ①: 目標達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略2-2: お客さま満足度の向上に向けた継続的な体制づくり]

(1) 戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
戦略の進捗によりお客さまからのご意見、ご要望により実施した施策について、お客さま満足度調査において市営交通のイメージが「お客さま志向である」とする割合が昨年を上回ったことは、戦略はアウトカムに有効である。	ア	(課題)
		(対応方向)

(※1) 戦略のアウトカムに対する有効性
ア: 有効であり、継続して推進
イ: 有効でないため、戦略を見直す

(2) 戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
・アンケート実施により、市営交通のイメージが「お客さま志向である」とする割合が25年度の36.8%以上となることを目指す。	26年度実施のお客さま満足度調査において「お客さま志向である」とする割合は44.3%となり、25年度の36.8%を上回った。	—	A	A
戦略	戦略の進捗状況			評価結果(※3)
・お客さまからのご意見、ご要望などのCS(お客さま満足)を受け入れる体制を構築し、その原因究明、根本的改善を図り、施策を実施することで、お客さまにより質の高いサービスを提供する。	※評価結果が「C」の場合のみ、記載			a

(※2) アウトカムの達成状況
A: 順調
B: 順調でない

(※3) 戦略の進捗状況
a: 順調
b: 順調でない
c: 中間アウトカム未設定

(3) 具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果(※4)	戦略に対する有効性(※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
【2-2-1 全局的なCS度向上施策の実施】 ・お客さまからのご意見などを反映するため、局横断的な会議体(CS会議)を定期的開催するなど、徹底したCS度の向上を図り、企業体質を改善する。 ・CS会議の継続実施(月1回) [予算額 — 円]	・CS会議により改善した実施項目を年間30件以上 【撤退基準】 ・上記目標が10件未満であれば、事業を再構築する	【目標達成状況】 改善した実施項目37件 【取組実績】 CS会議を毎月実施し、ご意見ご要望などについて検討した。(検討件数120件)	① (i)	○	—	—	

(※4) 具体的取組の目標達成状況

- ①: 目標達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略2-3: 市営交通のブランドカアップ]

(1) 戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果(※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
戦略の進捗により、市営交通の全体イメージには結びつかなかったものの、そのほかのお客さま満足度調査の項目(お客さま志向、親しみやすい、先進的であるなど)で評価が上がっていることを踏まえ、戦略はアウトカムに有効である。	ア	(課題) (対応方向)

(※1) 戦略のアウトカムに対する有効性
ア: 有効であり、継続して推進
イ: 有効でないため、戦略を見直す

(2) 戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
アンケート実施により、市営交通のイメージが以前より良くなったとする割合が26年度60%以上となることを目指す。	市営交通のイメージが以前より良くなったとする割合が26年度47.8%であったが、具体的な取り組みにおいては、業績目標をクリアしている。	-	A	A
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果(※3)
市営交通110周年記念事業や事業所、車両及び駅を活用したイベントを開催することで、ファンづくりを通じて、市営交通のブランドカアップを図る。				a

(※2) アウトカムの達成状況
A: 順調
B: 順調でない

(※3) 戦略の進捗状況
a: 順調
b: 順調でない
c: 中間アウトカム未設定

(3) 具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果(※4)	戦略に対する有効性(※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
<p>【2-3-1 市営交通110周年記念事業の実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> 110周年を機に各種イベントを実施し、沿線地域の活性化と、潜在需要の掘り起こしにつなげていく。 <ul style="list-style-type: none"> 地下鉄沿線施設と連携したラリー開催 市営交通110周年を機会として未来へつなげるイベントの開催 111年目のスタートを飾る取組の実施 <ul style="list-style-type: none"> 地下鉄駅構内を会場としたアートイベントや駅構内の魅力づくり <p>[予算額 197百万円]</p>	<ul style="list-style-type: none"> イベントにご参加いただいたお客さまにアンケートを実施し、イベントの満足度90%以上を目指す <p>【撤退基準】 (26年度終了)</p>	<p>【目標達成状況】 イベントにご参加いただいたお客さまにアンケートの結果、満足度93.5%(平均)となっている。</p> <p>【取組実績】 110周年各種イベントの実施 ・「110周年目の出発進行」キャラクター車両運行 ・千日前線開業45周年記念イベント ・車両基地スタディツアー ・四つ橋線フェスティバルpart II ・車両保存庫公開in森之宮 ・大阪市営交通110周年記念シンポジウム～明日の大阪と地下鉄～ ・中百舌島southフェスタ ・おおさか市営交通フェスティバル</p>	① (i)	○	-	-	
<p>【2-3-2 当局主催イベントの実施】</p> <ul style="list-style-type: none"> 事業所見学会や、車両及び駅を活用したイベントを実施し、市営交通のブランドカアップを図るとともに、市営交通のファンを造成する。 おおさか市営交通フェスティバルの開催 スルッとKANSAIハスマつりへの参加 <p>[予算額14百万円]</p>	<ul style="list-style-type: none"> イベントにご参加いただいたお客さまにアンケートを実施し、イベントの満足度90%以上を目指す <p>【撤退基準】 ・上記目標が、70%未満であれば、事業を再構築する</p>	<p>【目標達成状況】 イベントにご参加いただいたお客さまにアンケートの結果、満足度96.5%(平均)となっている。</p> <p>【取組実績】 ・おおさか市営交通フェスティバルの開催→11月9日開催 満足度94% ・スルッとKANSAIハスマつりへの参加→9月14日参加 満足度98.9%</p>	① (i)	○	-	-	
<p>【2-3-3 ソーシャルメディアを活用した情報発信】</p> <ul style="list-style-type: none"> フェイスブックやユーストリーム等SNSを活用した情報発信(平均週3回) <p>[予算額 1百万円]</p>	<ul style="list-style-type: none"> 交通局フェイスブックにおいて、「いいね！」数を及びユーストリームの視聴者数の増加 <p>【撤退基準】 ・双方ともに5%以上の増加がなければ、撤退する</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 ・フェイスブック 228件投稿 「いいね！」数 平成26年度実績 5,206 25年度末3,967から1239増加(23.8%増)</p> <p>・ユーストリーム平成26年度実績 4月24日から情報番組の定期配信開始(月1回) 配信回数12回、視聴数 10,974</p>	① (i)	○	-	-	

(※4) 具体的取組の目標達成状況
①: 目標達成
(i) 取組は予定どおり進捗
(ii) 取組は予定どおり進捗していない
②: 目標未達成
(i) 取組は予定どおり進捗
(ii) 取組は予定どおり進捗していない
③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性
○: 有効
×: 有効でないため見直す
-: 中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略2-4:接客・接遇の向上]

(1)戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
戦略の進捗により、接客・接遇研修受講者である地下鉄職員の満足度90%以上が目標を達成し、添乗指導についても計画どおり全バス運転手に対し実施したことで、その結果、地下鉄係員の接遇不満度が3割削減し、バスに関する職員への苦情(接遇)件数も半減するなど、戦略はアウトカムに対して有効であると認識している。	ア	(課題) 【バス】 お客さまにより実感していただけるサービスアップの実現 (対応方向) 【バス】 基本的な接客態度や謝辞等を定着させつつ、研修・指導方法の見直し等実効性のある施策を検討

(※1)戦略のアウトカムに対する有効性
ア:有効であり、継続して推進
イ:有効でないため、戦略を見直す

(2)戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
・地下鉄係員の接遇不満度H23年度結果18.1%をH26年度12.7%に削減(3割削減)	地下鉄係員の接遇不満度H26年度結果は12.7%	13.3%	A	A
・バスに関する「市民・お客さまの声」のうち「職員への苦情(接遇)」に関する件数 H23年度:213件→106件(半減)	バスに関する「市民・お客さまの声」のうち「職員への苦情(接遇)」に関する件数 65件	47件	A	
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果 (※3)
・地下鉄・ニュートラムを、お客さまに快適にご利用いただくため、経営理念である「お客さま第一主義」のもと、地下鉄ご利用のすべてのお客さまの立場に立った、より安全で便利で快適な充実したサービスを提供するため、案内業務で培った接客接遇の経験やノウハウを兼ね備えたサービスマネージャー経験者が講師となって研修を実施し、職員の接客・接遇の向上を目指す。 また、バスについては、言葉遣いや身だしなみ等の改善を実施し、職員の接客・接遇に関する意識向上を継続させる。	計画どおり取り組みを進めており、戦略は順調に進捗している			a

(※2)アウトカムの達成状況
A:順調
B:順調でない

(※3)戦略の進捗状況
a:順調
b:順調でない
c:中間アウトカム未設定

(3)具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果 (※4)	戦略に対する有効性 (※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
【2-4-1 接客・接遇研修等】 ・サービスマネージャー経験者が講師となって、地下鉄職員に対し、接客・接遇研修を実施する。 ・駅関係職員に対する研修の実施(1回) ・乗務関係職員に対する研修の実施(2回)(26~28年度の3年計画/全6回) ・技術関係管理職員に対する研修の実施(1回) [予算額 —]	・研修受講者の満足度90%以上 【撤退基準】 ・研修受講者の満足度が90%未満であれば、27年度以降の研修内容を再構築する	【目標達成状況】 研修受講者アンケートにて「理解できた」と回答した割合 ・技術関係管理職員に対する研修⇒(98.7%) ・第1回乗務関係職員に対する研修⇒(97.9%) ・第1回駅関係職員に対する研修⇒(96.1%) ・第2回乗務関係職員に対する研修⇒(98.8%) 【取組実績】 ・技術関係管理職員に対する研修を実施⇒(平成26年4月~7月) テーマ~お客さまと良い関係を築くために!~ ・第1回乗務関係職員に対する研修を実施⇒(平成26年6月~8月) テーマ~お客さまと良い関係を築くために!①~ ・第1回駅関係職員に対する研修を実施⇒(平成26年9月~11月) テーマ~お客さまと新しいステージへ~ ・第2回乗務関係職員に対する研修を実施⇒(平成26年12月~27年3月) テーマ~お客さまと良い関係を築くために!②~	① (i)	○	—	—	
【2-4-2 接客サービスの向上(バス)】 ・接客・接遇に係るテーマを策定し、改善の取り組みを実施(年1回以上) ・接遇マスター表彰により、接客・接遇に関する意識の向上を図る ・全運転手を対象に添乗評価を実施 [予算額 — 円]	・全運転手を対象に添乗結果に基づいた指導を100%実施 【撤退基準】 ・上記指導の実施率が90%未満であれば、取組内容を再構築する。	【目標達成状況】 取組実績に同じ 【取組実績】 全運転手を対象とした添乗評価に基づいた指導を実施 実施率100%	① (i)	○	—	—	

(※4)具体的取組の目標達成状況

- ①:目標達成
(i)取組は予定どおり進捗
(ii)取組は予定どおり進捗していない
- ②:目標未達成
(i)取組は予定どおり進捗
(ii)取組は予定どおり進捗していない
- ③:撤退基準未達成

(※5)具体的取組の戦略に対する有効性

- :有効
×:有効でないため見直す
—:中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略2-5: 地下鉄初乗り値下げ]

(1) 戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
戦略の進捗により、ご利用の促進を図ったことで、乗車人員が増加したことは、戦略はアウトカムに対して有効である。	ア	(課題) (対応方向)

(※1) 戦略のアウトカムに対する有効性
ア: 有効であり、継続して推進
イ: 有効でないため、戦略を見直す

(2) 戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
平成27年度までに(平成23年度比)2,000万人増を目指す。	乗車人員(平成23年度比)約3,257万人増(見込み)	—	A	A
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果 (※3)
・「より良いサービスをお客さまに納得いただける価格で提供する」という民間の経営感覚を反映し、民営化に向けて経営体質を改善することで、初乗り区間や主要ターミナル間をはじめご利用の多い区間の集中している短距離区間を値下げすることにより、ご利用の促進を図る。				a

(※2) アウトカムの達成状況

A: 順調
B: 順調でない

(※3) 戦略の進捗状況

a: 順調
b: 順調でない
c: 中間アウトカム未設定

(3) 具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果 (※4)	戦略に対する有効性 (※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
<p>【2-5-1 地下鉄初乗り値下げ】</p> <p>・地下鉄の初乗り運賃は各所から「高い」とのお声やご指摘をいただき、今後も地下鉄の競争力を維持していくための運賃水準とするため、26年4月から地下鉄初乗り運賃を180円に値下げ。</p> <p>・業界の常識を破る「普通運賃の値下げ」を契機とし、徹底的なPRIにより多くのお客さまにご利用いただく。</p> <p>[予算額 22百万円]</p>	<p>・26年度地下鉄乗車人員が前年度を上回る。</p> <p>【撤退基準】 (別途決定済)</p>	<p>【目標達成状況】</p> <p>・26年度の地下鉄一日平均乗車人員が約26千人の増となる見込みである。</p> <p>【取組実績】</p> <p>・平成26年4月 地下鉄初乗り運賃値下げ(200円→180円)実施</p> <p>・主要5紙に値下げ広告掲載</p> <p>・駅構内・車内に値下げ広告を掲示(一部オリックスパファロスとタイアップ)</p> <p>・広告入りティッシュを作成・配布</p>	① (i)	○			

(※4) 具体的取組の目標達成状況

- ①: 目標達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

4 重点的に取り組む主な経営課題

様式4

【経営課題3：徹底した効率化と増収対策による経営基盤の強化】

○経営課題の評価結果の総括

内容	戦略の進捗状況を踏まえた経営課題全体としての評価結果の総括
さらなる経営基盤の強化を目指して、「増客・増収の推進」、「人件費・経費の削減」、「附帯事業収入の確保」、「新規事業の展開」に取り組む。	地下鉄事業とバス事業、それぞれの中長期経営計画に基づき、さらなる経営基盤の強化を目指して、各種取り組みを実施した。 主な取り組みとして、沿線地域と連携したイベントの開催等による増客・増収の推進、給与カット等による人件費の削減や経費の見直し、駅ナカ事業の展開等による付帯事業収入の確保に取り組んだ。しかしながら、バス事業については、オスカードリーム和解金等の支払いにより、巨額の資金不足が生じ、経営破綻状態であることから、経営形態を変えて破綻処理を行う民営化が必要であると考えており、民営化を内容とした経営健全化計画を策定する必要がある。

[戦略3-1：沿線地域の魅力発信]

(1)戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果(※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
戦略における大阪市内集客型企画乗車券の開発・販売は目標に達していないが、その他沿線地域と連携して、イベントの開催や情報発信を行い、沿線地域の魅力を高めるとともに、関西圏のイベントや観光地についても情報発信を行いました。沿線外、海外のお客さま向けの企画乗車券の開発・販売を行う目標が達成したことによって、平成27年度までに(平成23年度比)2,000万人増は順調に推移している。今後取組レベルの改善により大阪市内集客型企画乗車券の開発・販売の目標達成も見込まれ、更なるアウトカムの実現に寄与すると想定されるため、戦略はアウトカムに対して有効である。	ア	(課題) (対応方向)

(※1)戦略のアウトカムに対する有効性
ア:有効であり、継続して推進
イ:有効でないため、戦略を見直す

(2)戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
地下鉄本体事業の収益力向上のため、集客施策を実施し、増客・増収を図る。 平成27年度までに(平成23年度比)2,000万人増を目指す。	乗車人員(平成23年度比)約3,257万人増(見込み)	—	A	A
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果(※3)
沿線地域と連携して、イベントの開催や情報発信を行い、沿線地域の魅力を高めるとともに、関西圏のイベントや観光地についても情報発信を行う。また、魅力的な企画乗車券の開発・販売を行うことで、沿線、沿線外、海外のお客さまに地下鉄をご利用いただき、地下鉄の増客・増収を図る。				b

(※2)アウトカムの達成状況
A:順調
B:順調でない

(※3)戦略の進捗状況
a:順調
b:順調でない
c:中間アウトカム未設定

(3)具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果(※4)	戦略に対する有効性(※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
【3-1-1 沿線地域の魅力発信】 ・沿線地域の活性化 沿線地域と連携、協働し、地域の魅力発信やイベントへの参加を行うなど、地域の活性化と増客増収を図る。 沿線イベントとタイアップし、集客効果のあるイベントを6件以上実施 当局イベントとして、スタンプラリー、クイズラリーを実施 [予算額 17百万円]	・イベント実施最寄駅における乗降客数が前年度を上回る。 【撤退基準】 ・増客効果等の効果が十分でない場合、取組内容を精査・検証し、事業を再構築する。	【目標達成状況】 乗降客数は前年度を概ね上回った。 (対前年度比約1%増加) 【取組実績】 沿線活性化イベントとのタイアップ65件 ・城北川桜の通り抜け、夜桜ライトアップ ・つるみぐらんどフェスティバル ・どっぷり昭和町 ・天王寺真田幸村博(プレイベント) ・シンコ・デ・マヨフェスティバル2014 ・生國魂神社「走馬神事」 ・第3回ぶら空堀まつり ・オオサカアウトバーフェスト2014 ・第12回タイフェスティバル2014大阪 ・第7回築光キャンドルナイト ・ベルギービールウィークエンド2014 ・セレッソ大阪応援キャンペーン ・生國魂祭 ・絵師100人展 ・機動戦士ガンダム展スタンプラリー ・ECO緑日 ・あべの天王寺サマーキャンパスほか	① (i)	○	—	—	

<p>・沿線イベント等のPR 沿線のイベント・各施設等を当局PR媒体(駅貼りポスター、車内吊りポスター、駅配架チラシ、沿線のご案内、当局ホームページ)で、20件以上宣伝する。</p> <p>他エリア(首都圏、九州等)において、大阪への誘客のPRを行う。</p> <p>[予算額 52百万円]</p>	<p>・イベント・施設等の最寄駅における乗降客数が前年度を上回る。</p> <p>【撤退基準】 ・宣伝効果が十分でなく、乗降客数が低下している場合、取組内容を精査・検証し、事業を再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 乗降客数は前年度を概ね上回った。(対前年度比約2%増加)</p> <p>【取組実績】 53件宣伝 ・鉄道甲子園、大阪の桜、トリケラトプス展、四天王寺聖霊会、文楽4月公演、造幣局通り抜け、オリックス交流戦、北船場茶論、大阪のバラ園、文楽鑑賞教室、天の川伝説、水の都の夕涼み、オリックス優待観戦デー、愛染祭、ミラノ展、梅田ゆかた祭、住吉祭、文楽夏休み特別公演、天神祭、デュフィ展、魔法の絵画展、こども冒険博、藤子・F・不二雄展、四天王寺万灯供養、大阪城本丸新能、大阪クラシック、彦八まつり、河内首頭祭り、新印象派展、船場まつり、エヴェッサ、大阪の陣400年天下一祭り、サンタラン、咲洲こどもフェスタ、11月文楽公演、シュライカー優待観戦デー、光の饗宴、なにわ七幸ウォークラリー、チョコレート展、大阪城3Dマッピング、エヴェッサ、鉄道博2015、新春文楽公演、新春能、十日えびす、大阪の初詣、四天王寺新春名宝展、高野山の名宝、チューリヒ美術館展、消えたあべのべあと空飛ぶ秘密鉄道、ティムパートの世界、食の都・レストランウィーク2015、CITY LIGHT FANTASIA</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>・大阪市内集客型企画乗車券の開発・販売 新規需要の増を図る企画乗車券の開発・販売を実施</p> <p>[予算額 12百万円]</p>	<p>・企画乗車券発売枚数 26年度(目標)1,000千枚</p> <p>【撤退基準】 ・目標販売枚数に達しない場合、取組内容を精査・検証し、事業再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 ・企画乗車券発売枚数 平成26年度711千枚 対前年比-8.3% 参考)平成25年度781千枚</p> <p>・企画乗車券発売(21種類)</p>	<p>② (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>JR西日本と連携した企画乗車券が約半年間発売中止となった。そのため発売実績に大きな影響を与え目標枚数に未達となり、連携先の事情等により影響を受けること。</p>
<p>【3-1-2 沿線外イベント等のPR】</p> <p>・府内や他府県の地方自治体・観光協会及び他交通事業者等と連携し、沿線外のイベント・施設等を当局媒体(駅貼りポスター、車内吊りポスター、駅配架チラシ)で、30件以上宣伝する。</p> <p>[予算額 4百万円]</p>	<p>・ポスターを見たお客さまのうち、5%以上の方に実際に出掛けていただく。</p> <p>【撤退基準】 ・ポスターを見たお客さまのうち実際に出掛けた方が3%以下の場合、取組内容を精査・検証し、事業を再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 ポスターを見てお出かけいただいた方12.8%</p> <p>【取組実績】 44件宣伝 ・葵祭、長谷寺のぼたん、アンパンマンミュージアム、鎌倉の仏像展、神戸まつり、薪御能、長谷寺のあじさい、六甲山英国フェア、京阪沿線のあじさい、祇園祭、箕面大滝ライトアップ、みなとまつり、なら燈花会、夏の甲子園、京の七夕、琵琶湖夏の旅、五山送り火、高野山、比叡山、伊勢神宮、台湾、イルミネーション、六甲ミーツアート、ライトアッププロムナードなら、京都マンガアニメフェア、KOBEPOPカルチャーフェスティバル、時代祭、竹燈夜、メトロポリタン美術館古代エジプト展、正倉院展、大古事記展、平城京天平祭、阪急紅葉、金峰山寺蔵王堂、室生寺の紅葉、箕面紅葉、神戸ルミナリエ、嵐山花灯路、若草山焼き、冬の金剛山、京の冬の旅、なら瑠璃絵、南京町春節祭、吉野</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>・大阪市域外送客型企画乗車券の開発・販売 新規需要の増を図る企画乗車券の開発・販売を実施</p> <p>[予算額 5百万円]</p>	<p>・アウトバウンド型企画乗車券の発売枚数が前年度を上回る。</p> <p>【撤退基準】 ・目標販売枚数に達しない場合、取組内容を精査・検証し、事業再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 ・企画乗車券発売枚数 平成26年度314千枚 対前年比+25.8% 参考)平成25年度260千枚</p> <p>【取組実績】 ・アウトバウンド型企画乗車券発売(4種類)</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>
<p>【3-1-3 海外へのインバウンドPR】</p> <p>・大阪を拠点とした周遊・滞在への海外ビジター誘致 ・大阪観光局や鉄道社局等との連携により、海外向けセールス活動および情報発信施策を検討・実施、新規需要の増を図る企画乗車券の開発・販売を実施</p> <p>[予算額 8百万円]</p>	<p>・外客向け乗車券 'OsakaVisitors'Ticket'の発売枚数が前年度を上回る。</p> <p>【撤退基準】 ・目標販売枚数に達しない場合、取組内容を精査・検証し、事業再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 ・外客向け乗車券'OsakaVisitors'Ticket'の発売枚数 平成26年度46.6千枚 対前年比+116.8% 参考)平成25年度21.5千枚</p> <p>【取組実績】 ・外客向け乗車券'OsakaVisitors'Ticket'の発売 ・海外旅行代理店との連絡調整</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>

(※4) 具体的取組の目標達成状況

- ①: 目標達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略3-2: 人件費・経費の削減]

(1) 戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
平成24年7月に策定した地下鉄事業・バス事業それぞれの中期経営計画の進捗により、人件費・経費の削減を図ったことで、地下鉄事業では経営基盤を強化することができた。 一方、バス事業においては、人件費やあらゆる経費を見直しコスト削減等キャッシュフローの確保に努めてきたが、オスカードリームの和解金等支払いにより、26年度末で資金不足に陥ることとなり、多額の不良債務が発生することになった。	ア	(課題) (対応方向)

(※1) 戦略のアウトカムに対する有効性
ア: 有効であり、継続して推進
イ: 有効でないため、戦略を見直す

(2) 戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
地下鉄 ・中期経営計画最終年度以降、4,500人規模で運営ができるよう効率化を進める	「民営化を見据えた業務の効率化計画(案)」(H25年12月)、「民営化を見据えた委託業務の内製化計画(案)」(H26年9月)を労働組合に提案した。労使協議を踏まえ、年次計画を実施している。	H25年度末人員 5,482人	A	A
・中期経営計画最終年度における経常経費を平成24年度予算比▲5%	予算執行時に、内容の精査や見直しなどを行い、経費の削減に努めた結果、26年度決算(見込)として、目標は達成している	平成25年度予算額(税抜) 経常経費18,510百万円(動力費・除却費除く)	A	
バス ・安定的なキャッシュフローを確保し、現金資金を枯渇させない	人件費やあらゆる経費を見直し、コスト削減等キャッシュフローの確保に努めたが、オスカードリームの和解金等支払いにより、26年度末で資金不足に陥ることとなり、多額の不良債務が発生することになった。	キャッシュフローの確保	A	
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果(※3)
・事業の継続的・安定的な運営に必要な要員を確保しつつ、職員数を削減するなど、人件費の削減を図る ・日常の運営経費や投資についても、その必要性や内容を見直し、トータルコストの一層の削減に努める ・経常経費や投資費用にかかる繰入金を縮減し、大阪市財政に貢献する				a

(※2) アウトカムの達成状況
A: 順調
B: 順調でない

(※3) 戦略の進捗状況
a: 順調
b: 順調でない
c: 中間アウトカム未設定

(3) 具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果(※4)	戦略に対する有効性(※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
【3-2-1 人件費の見直し】 ・中期経営計画に基づき、民間事業者を参考にした給与、勤務体系の見直しなどを行い、人件費の見直しを実施。 地下鉄 [予算額 51,764百万円] バス [予算額 5,331百万円]	・民間事業者を参考にしつつ、労使協議を行ったうえで、給料カット等による人件費の見直しを実施。 [カット等による影響額] 地下鉄 [約25億円] バス [約5億円] [撤退基準] 目標が達成されなかった場合は、取組内容について再検討する。	【目標達成状況】 目標どおり実施。 【取組実績】 ・平成26年4月から平成27年3月まで職員の給料カットを実施(3%~20%) ・平成26年4月昇給の停止を実施	① (i)	○	-	-	
【3-2-2 経費の見直し】 ・中期経営計画に基づくコスト削減に取り組み、経費の見直しを実施。 地下鉄 [予算額(税抜) 19,006百万円] バス [予算額(税抜) 6,933百万円]	地下鉄 ・24年度予算額から約5%のコスト削減を達成するため、補修費や委託費、印刷製本費、備用品費などの経常経費(動力費・除却費・新規事業経費を除く)を削減 [削減額 27百万円] バス ・光熱費・印刷製本費・備用品費など経費の見直しを行い、コスト削減に取り組む [削減額 884百万円] ※削減額は、24予算から26予算にかけて削減した金額を示す。 【撤退基準】 ・削減額に達しない場合は、予算編成手法などを再構築する。	【目標達成状況】 取組実績どおり 【取組実績】 予算執行段階で内容の精査及び見直し等を行い経費の削減に努めた [決算(見込)額 16,350百万円(金額は経費総額を示す。ただし、動力費・除却費を除く。)] 【目標達成状況】 取組実績どおり 【取組実績】 予算執行段階で内容の精査及び見直し等を行い経費の削減に努めた [決算(見込)額 5,633百万円(金額は経費総額を示す。)]	① (i)	○	地下鉄 補修費や委託費などの定常的な経費が多いことから、新規予算等に伴う経費増となった場合のコスト削減の手法について検討が必要 バス 安全面やお客さまへのサービス面を維持しながら、どこまでのコスト削減に取り組むことが可能か検討が必要	予算の執行段階において、より一層業務内容の精査や業務の見直しを実行していく 安全面やお客さまへのサービスが極端に低下しないよう、引き続きコスト削減に努める	

<p>【3-2-3 一般会計からの繰入金の縮減】</p> <p>・中期経営計画に基づき、一般会計との補助金・出資金など繰入金のあり方等を見直し、一般会計からの繰入金を縮減する。(一般会計貸付金返還金を除く)</p> <p>地下鉄 [予算額 5,111百万円] バス [予算額 290百万円] ※予算額は一般会計繰入金総額を示す。</p>	<p>平成26年度予算については、より民営化を意識した予算案を策定すべく、民間事業者を意識した収益・費用の整理を図っていく必要があることから、一般会計繰入金のうち、見直し可能な繰入については、縮減を図っていく。</p> <p>地下鉄 [縮減額 2,163百万円] バス [縮減額 48百万円] (※縮減額は、25予算から26予算にかけて縮減した金額を示す。)</p> <p>【撤退基準】 ・縮減額に達しない場合は、予算編成手法などを再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 投資の適正化等の進捗管理に取組、一般会計繰入金を縮減</p> <p>・地下鉄 [決算(見込)額 3,794百万円] [縮減額 3,480百万円] ・バス [決算(見込) 273百万円] [縮減額 65百万円] ※決算(見込)額は、一般会計繰入金総額を示す ※縮減額は、25予算額から26決算(見込)額にかけて縮減した金額を示す</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>経費負担の原則を踏まえながら、一般会計からの助成に頼らない自主・自立の経営を目指すことが必要</p>	<p>引き続き、一般会計繰入金の縮減を図るため、投資の適正化等進捗管理を取り組むとともに、一般会計と検討調整を進めていく</p>
---	---	---	------------------	----------	---	--

(※4) 具体的取組の目標達成状況

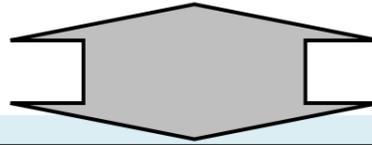
- ①: 目標達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略3-3: 附帯事業収入の確保]
(1) 戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
・戦略の進捗により、駅ナカ事業の展開や未利用地の売却が目標を達成したことで、附帯事業収入や未利用地の売却収入が順調に推移するなど、戦略はアウトカムに対して有効である。	ア	(課題) (対応方向)



(※1) 戦略のアウトカムに対する有効性
ア: 有効であり、継続して推進
イ: 有効でないため、戦略を見直す

(2) 戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
・お客さまの利便向上に努めるとともに、駅ナカ事業の展開、売店などの運営、広告事業の促進により、 26年度 7,190百万円	駅ナカ事業や売店運営については、目標としている収入を上回っている。広告事業については、消費増税による景気冷え込みの影響を受け、目標とする収入を下回ったものの、一部の広告媒体では前年度を上回る収入を確保している。	7,050百万円	A	A
・未利用地や事業廃止施設の処分及び有効活用 26年度 431百万円の収入確保に努めるとともに、土地・施設の有効活用による27年度以降の事業化を図る。	処分予定地の3か所については目標を上回る収入を確保し、このほか1か所についても売却が完了したところである。土地・施設の有効活用については、27年度以降の事業化に向け、作業を進めている。	-	A	
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果 (※3)
附帯事業等の強化・推進に取り組み、更なる増収を確保し、経営の健全化に寄与する。 ・駅ナカ事業の展開 ・駅構内で有効活用できるスペースの創出 ・広告主視点からの媒体開発、販売方法の見直し等の実施 ・未利用地や事業廃止施設の処分及び有効活用				b



(※2) アウトカムの達成状況
A: 順調
B: 順調でない

(※3) 戦略の進捗状況
a: 順調
b: 順調でない
c: 中間アウトカム未設定

(3) 具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果 (※4)	戦略に対する有効性 (※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
[3-3-1 駅ナカ事業の展開]★ ・梅田駅、なんば駅、天王寺各駅での店舗展開 26年4月4日にekimo(エキモ)梅田をオープンし、3駅での店舗展開による使用料収入の確保について、運営事業者と協議(月1回)のうえ、対策を講じる。	・梅田駅、なんば駅、天王寺駅の使用料収入 824百万円 【撤退基準】 ・使用料収入が751百万円未満であれば、取組内容を精査・検証し、事業を再構築する。	【目標達成状況】 売上に基づく歩合使用料の増加やekimo天王寺での常設イベント物販スペースのオープンにより、913百万円の使用料収入を確保した。 【取組実績】 ・26年4月4日にekimo梅田オープン ・運営事業者との協議による売上向上策の取組を進め、バーゲン時等の販促などを行った。 ・ekimo天王寺に常設のイベント物販スペースをオープンした。(8/29)	① (i)	○	使用料収入の確保については、運営事業者等と協議のうえ、集客力の高い店舗展開を進めるなど対策を講じる必要がある。	定期的な協議などにより、事業者との連携を深め、より集客力を高めるような店舗展開を進める。	3-(1)-ア- (イ)
・運営事業者と協議(月1回)し、売店運営による収入を確保する。	・売店の運営による使用料収入 488百万円 【撤退基準】 ・使用料収入が451百万円未満であれば、取組内容を精査・検証し、事業を再構築する。	【目標達成状況】 前年度を上回る売上を達成し、500百万円の使用料収入を確保した。 【取組実績】 運営事業者との協議による売上向上策に取り組んだ。	① (i)	○	使用料収入の確保に向け、引き続き売上向上策を講じていく必要がある。	運営事業者と協議・協力しつつ、売上向上策を検討・実施していく。	3-(1)-ア- (イ)
・駅構内で有効活用できるスペースの創出 引き続き、地下鉄全駅を対象に駅改造等の機会を捉えて、ワゴン販売や自動販売機、コインロッカー等の設置が可能なスペースを調査、商品化(15か所)に向けての検討を行う。 [予算額 73百万円]	・ワゴン販売、自動販売機の新規設置使用料収入 9百万円 【撤退基準】 ・使用料収入が5百万円未満であれば、取組内容を精査・検証し、事業を再構築する。	【目標達成状況】 自動販売機の新規設置により、14百万円の使用料を確保した。 【取組実績】 ・自動販売機12台を新規設置 ・コインロッカーの増設8箇所 ・ワゴン販売のモデルケースとして、ekimo天王寺に常設のイベント物販スペースをオープンした。【再掲】	① (i)	○	・ワゴン販売については、道路管理者からの占用許可を得ることが難しい状況にある。 ・有効利用可能なスペースの選定にあたっては、投資採算性の精査が必要。	・道路管理者と粘り強く協議を進めながら、ワゴン販売の事業化に向けた検討を進める。 ・使用料収入が見込めるスペースを精査する。	3-(1)-ア- (イ)

<p>【3-3-2 広告料収入の確保】</p> <p>○広告主の視点に立った媒体施策を実施する。 ・広告媒体の開発 ・掲出基準の見直し ・既存媒体の高付加価値化 等 ○有効な販売促進策を実施する。 ・25年度の実績や、他電鉄の成功例を踏まえたキャンペーンの実施、広告閑散期(年2回)にキャンペーンの検討を行う 等</p>	<p>・広告料収入 4,996百万円</p> <p>【撤退基準】 ・24年度決算額を下回った場合は、媒体や販売施策を再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 26年度の広告料収入は、消費増税の影響が大きく、4,897百万円となり、目標とした4,996百万円には達しなかった。しかし、下記のような取り組みを行い、増収に努めた。</p> <p>【取組実績】 ・駅貼広告の再編(10月実施。初期投資を伴わない)したほか、主要駅において臨時集中貼広告の設定を積極的に行い、広告料の増収に取り組んだ。 <臨時集中貼広告収入> ・梅田駅 2,405万円 ・心斎橋駅 1,373万円</p> <p>・梅田駅リニューアル工事に伴う新規広告媒体設定に取り組む ・車内広告の申込み制度を見直し、簡素化することで広告主負担軽減を図る。 ・空枠看板の運用面の見直し ・広告閑散期の車内広告や駅貼広告をキャンペーン販売の実施</p>	<p>② (i)</p>	<p>○</p>	<p>26年度は消費増税による景気冷え込みの影響の中、関西圏他電鉄も広告料が大きく減収となっている。当局も昨年度に比して減収となっているが、中吊り広告は、広告主の動向に応じ、掲出基準見直しなどの策を積極的に講じた結果、前年度を上回る収入があった。</p>	<p>交通広告の全国トレンドの情報収集及び分析を進める。 また、広告媒体全般において、積極的な申込み制度の見直し(簡素化)、並びに空枠看板の販売方法の改善などに取り組み、広告料増収を目指す。</p>	<p>3-(1)-ア-イ</p>
<p>【3-3-3 未利用地や事業廃止施設の処分及び有効活用】</p> <p>・本市「未利用地活用方針」に基づき、「もと布施三ノ瀬操車場」用地ほか2か所の用地を処分(売却)する。</p>	<p>・年度内に3か所全てを売却し、431百万円の収入を確保する。</p> <p>【撤退基準】 ・入札において、申込者がなく不調になった場合には、処分方法等の見直しを行う。</p>	<p>【目標達成状況】 処分予定地の3か所について入札による売却完了</p> <p>・もと布施三の瀬操車場 255百万円 ・もと神崎橋バス転回地 240百万円 ・田辺用地 113百万円</p> <p>【取組実績】 処分予定地の3か所のほか1か所について入札による売却完了 ・もと東深江操車場 188百万円</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>作業スケジュール管理の徹底</p>	<p>商品化に際して必要な調査を迅速に行うよう努める。</p>	<p>3-(1)-ア-イ</p>
<p>・未利用地や事業廃止施設等16か所について、調査を実施し、土地・施設の有効活用による事業化を検討する。</p>	<p>・26年度中に調査を行うとともに、調査結果を基に、事業スキームの検討と収支の試算を行う。</p> <p>【撤退基準】 ・採算が合わなければ、有効活用方法等を再構築する。</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 ・未利用地や事業廃止施設等については、当局においてこれらを活用した新規事業を展開することとし、公募型プロポーザルにより選定された事業者と協議を重ね、新規事業の原案を策定した。 (【3-4-1 新規事業の展開】関連)</p>	<p>① (i)</p>	<p>○</p>	<p>—</p>	<p>—</p>	<p>3-(1)-ア-イ</p>

(※4) 具体的取組の目標達成状況

- ①: 目標達成(見込)
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ②: 目標未達成(見込)
 - (i) 取組は予定どおり進捗
 - (ii) 取組は予定どおり進捗していない
- ③: 撤退基準未達成

(※5) 具体的取組の戦略に対する有効性

- : 有効
- ×: 有効でないため見直す
- : 中間アウトカム未設定(未測定)

[戦略3-4:新規事業の展開]

(1)戦略の有効性評価

戦略のアウトカムに対する有効性	評価結果 (※1)	課題と今後の対応方向 ※評価結果が「イ」の場合のみ、記載
新規事業の原案が策定できたことで、新規事業の実施に向けて具体的な検討を進めることが可能となり、戦略はアウトカムに対して有効であると認識している。	ア	(課題) -
		(対応方向) -

(※1)戦略のアウトカムに対する有効性
ア:有効であり、継続して推進
イ:有効でないため、戦略を見直す

(2)戦略の進捗状況とアウトカムの達成状況

アウトカム	アウトカムの達成状況	前年度数値	評価結果(※2)	
			個別	全体
・26年度までに、新規事業の具体的な事業化に向けた企画・立案を行う。	未測定	-	A	A
・民営化時に新規事業を開始する。	未測定	-	A	
戦略	戦略の進捗状況 ※評価結果が「C」の場合のみ、記載			評価結果 (※3)
・民営化に向けた事業戦略の一つとして、「地下鉄事業の持つ経営資源の強み」や「沿線の強み」を活かし、駅や駅周辺において地下鉄利用者を対象とした新規事業の展開を推進し、企業の利益拡大、事業規模の拡大に取り組む。	プロポーザルにより商業施設等のノウハウを有する事業者を選定し、民間事業者のノウハウを活用しながら、今後交通局が取り組んでいく新規事業の原案が策定ができたと考えており、戦略は順調に進捗していると認識している。			C

(※2)アウトカムの達成状況
A:順調
B:順調でない

(※3)戦略の進捗状況
a:順調
b:順調でない
c:中間アウトカム未設定

(3)具体的取組の目標達成状況と戦略に対する有効性

取組内容	業績目標	目標達成状況・取組実績	評価結果 (※4)	戦略に対する有効性 (※5)	課題	改善策	市政改革プランとの関連
<p>[3-4-1 新規事業の展開]</p> <p>・地下鉄事業の民営化時に、地下鉄事業の持つ経営資源の強みや沿線の強みを活かした新規事業の事業化ができるよう、事業ノウハウの取得、事業パートナーとの提携、事業主体と検討などに取り組む</p> <p>[展開内容]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の新展開として、広告事業におけるハウスエージェンシーの設立やテナントビル事業の強化 ・地下鉄事業の持つ経営資源の強みを活かした新規事業として、人材系事業、発電事業やIT関連事業の展開等 ・沿線の強みを活かした新規事業として、高齢者・子育て支援事業やリテール事業の新展開等 ・施設運営管理事業として、施設の維持管理業務や大阪市等の施設の指定管理者の受託など <p>[予算額 50百万円]</p>	<p>・26年度 事業計画の策定 収支の試算 事業主体の検討 事業パートナーの検討 施設の整備</p> <p>・27年度以降 事業化</p> <p>【撤退基準】 (複数年事業)</p>	<p>【目標達成状況】 取組実績どおり</p> <p>【取組実績】 ・商業施設などの開発・運営に関するノウハウを有する事業者と事業計画等の策定を目的とする業務委託契約を締結し、事業者と協議を重ね、新規事業の原案を策定した。</p> <p>・生活・食関連ビジネスの可能性調査・検討にあたり、調査から事業計画策定におけるアドバイスや補助を行う事業者をプロポーザルにより選定し、他事業者の先進事例や生産施設などの調査・検討を行った。</p>	① (i)	-	-	-	

(※4)具体的取組の目標達成状況

- ①:目標達成
 - (i)取組は予定どおり進捗
 - (ii)取組は予定どおり進捗していない
- ②:目標未達成
 - (i)取組は予定どおり進捗
 - (ii)取組は予定どおり進捗していない
- ③:撤退基準未達成

(※5)具体的取組の戦略に対する有効性

- :有効
- ×:有効でないため見直す
- :中間アウトカム未設定(未測定)