

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題 1

【より、安全・安心・快適なサービスの提供】

	めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間を念頭に設定＞
	<ul style="list-style-type: none"> ・安全管理体制を継続的に改善し、安全重視の企業風土・企業文化を根付かせ、全ての職員が「安全はすべてに優先する」との強い決意のもと輸送の安全確保に取り組み、「事故ゼロ」を実現する。 ・大規模災害に対するソフト面、ハード面の対策を拡充し、災害発生時においてもお客様の安全を迅速かつ適切に確保するとともに、確実に事業を継続することにより市民生活を守り災害復旧に貢献する。特に、地下空間全体の安心・安全の観点から、地下街との連携を強化し、防災面の一元的な管理運用を推進する。 ・事業の持続性や発展性の観点から、お客さまにとって日常生活に欠かせない都市インフラであることを再認識し、お客さまのご利用を継続していただくため、市民・お客さま視点でソフト・ハード両面でのサービスの向上に努め、お客さまに満足いただける事業運営を目指す。 ・バス停留所において、お客さまがバスをお待ちになる空間を快適な環境に改善する。
	現状（課題設定の根拠となる現状・データ）
	<ul style="list-style-type: none"> ・事業者の経営トップから現場までが一体となって安全管理体制を構築・改善することを目的とした運輸安全マネジメント体制を構築し、最も重要な課題である輸送の安全の確保に取り組んできた。 ・重大事故等の状況 【地下鉄】(23～27年度) 重大事故 0件、重大インシデント 0件、鉄道運転事故(交通局の責に帰する事故) 0件 【バス】有責重大事故 1件 運転手の責任事故(人身及び物損) 27年度140件※3月末速報値(年間目標114件)、26年度116件 10万kmあたりの件数0.62件(目標120件)、25年度142件 10万kmあたりの件数0.72件(目標127件) ・東日本大震災、局地的な豪雨や台風による河川氾濫等の自然災害発生時の懸念、南海トラフ巨大地震による被害想定公表 ・構造物、施設、設備の老朽化状況 【サービスアップ】 ■ICカードサービスとして、他社・他地域で一般的なプリペイドICの発売、IC定期券サービスが提供できていない。 ■ウェルカムゲートの整備 ・駅出入口について、統一されたわかりやすいデザインへ刷新(28～34年度) ■御堂筋線グランドリニューアル事業 ・御堂筋線の新大阪駅から天王寺駅間(11駅)において、駅全体のデザインをトータルに再構築し更新する。(28～37年度) ■インバウンド対策の強化 ・タブレット端末を利用した通信翻訳サービスの導入 ・外国語案内サインシートの設置 ・外国旅行者向け観光案内板の更新・整備 ■利用しやすいエレベーターやエスカレーターの整備 ・全駅でホーム～地上のエレベーターによるフルルート確保及び乗換経路におけるエレベーターによるフルルート確保(～22年度) ■地下鉄・ニュートラム新型車両の導入及びリフレッシュ改造 ■地下鉄係員の接遇満足度 ・24年度 37.5%、25年度 36.0%、26年度 51.5%、27年度 54.3% ■バス停留所の日除けテント約800基の内、設置後30年経過したものは約300基あり、老朽化が進んでいる。
計	要因分析（現状・データから導かれる分析結果）＜めざすべき将来像と現状に差が生じる要因＞
画	<p>【安全管理体制の充実】・鉄道においては、平成5年にNT住之江公園駅で発生した列車衝突事故以降、多くのお客さまを負傷させるような重大事故は発生していないが、平成18年に運輸安全一括法が改正され安全管理体制の構築、継続的な改善に取り組んでいるが、長堀鶴見緑地線での重大インシデントをはじめ、輸送障害、ヒューマンエラー、労働災害など大事故につながるかねない事象が発生している。</p> <p>・また、バス運転手の責任事故(人身及び物損)について、19年度254件を25年度までに半減(127件)させることを目標として取り組んだ結果、最終年度である25年度は142件であり目標達成は出来なかったが、平成26年度の件数は116件(目標120件)となり目標達成することができた。平成27年度は3月末現在の速報値で140件(目標114件)であり目標達成が出来ず、有責重大事故の撲滅にも至っていないことから、引き続き取り組んでいく必要がある。</p> <p>両事業とも、規程の遵守、確認の励行、基本動作の徹底など、安全を支える職員の意識の高揚が必要である。</p> <p>【自然災害対策】・大規模災害、特に浸水被害に対して、管理者の異なる地下街などを含めた地下空間全体としての連携体制が不可欠であるため、地下街などの事業者との連携を深め、防災面に関する一元的な運営管理に取り組む必要がある。</p> <p>・地震や津波浸水、河川氾濫などの大規模災害に対しては、想定される災害の規模や被害を検証のうえ、耐震補強や津波浸水対策などのハード整備をすすめるとともにお客さまの救護や二次災害の防止などについて、職員が迅速かつ適切に行動できるよう教育訓練が必要である。</p> <p>【施設の安全性強化】・地下鉄は開業後80年が経過した。安全運行を支える構造物や施設については、これまでも定期点検、補修や補強、更新を適切に行い輸送の安全確保に努めてきた。引き続き、トンネルや高架橋など構造物の延命化対策を施すとともに、駅の天井や側壁の安全対策、電気設備などの更新を計画的に実施する必要がある。</p> <p>【サービスアップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大阪府交通局お客さま満足度調査において一定の評価が見られるが、お客さまから人的対応や設備面、料金サービス面でのご意見・ご要望を引き続きいただいていることから、未だ行き届いていない点があるものと考える。 ・バス停留所の支柱部に錆、テント生地劣化が認められ、外観上も老朽化していることがわかるものがある。
	課題＜上記要因を解消するために必要なこと＞
	<p>【安全管理体制の充実】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・安全関係会議での検討や全職員を対象とした安全研修などを継続実施し、安全文化の醸成に努めるとともに、幹部職員は日常的に現場に出向き、職員と意見交換を行うなど、経営の最優先課題である「風通しの良い職場づくり」に取り組む。 ・職員の安全に対する「気づき」を積極的に収集し、原因を分析のうえ危険因子はスピーディーに対策を講ずることにより事故の未然防止に努め、職員に経営参画意識を持たせる。 ・安全行動の基本である「きびきびとした基本動作の確実実施」や「規程の遵守」「確認の励行」の重要性を再認識させヒューマンエラー、労働災害等の防止に努める。 <p>【自然災害対策】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大規模自然災害時における、地下街などの事業者との連携を含めた安全の確保並びに地下鉄の事業継続のため、津波浸水対策設備の整備や施設等の耐久性向上を図るとともに、お客さまの救護や二次災害の防止など職員が常に適切な処置ができるよう教育訓練する。 <p>【施設の安全性強化】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・構造物については延命化対策、施設については長期計画に基づくメンテナンス、設備については適切な更新を行い、輸送の安全性を確保する。 <p>【サービスアップ】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後も継続してお客さまの声一つひとつを真摯に受け止め、実感できるサービスを提供し、お客さま満足の向上に努めていく必要がある。 ・職員の接客・接遇サービスの向上意識向上のために継続した取組の実施 ・市営交通にもっと親しんでいただくため、市営交通のイメージアップ、ブランドカアップの取り組みとして快適で楽しい地下空間の創出を展開する。 ・バス停留所の支柱の塗り替え及びテントの補修・張替を行い美装化を図る。
自己評価	<p>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> <ul style="list-style-type: none"> ・地下鉄事業においては、今年度についても業績目標を概ね達成できており、重大事故、重大インシデント及び鉄道運転事故ゼロを継続できている。今後も全ての職員が安全意識を高くもち、「安全管理体制の充実」、「自然災害対策」、「施設の安全性強化」に引き続き取り組み、輸送の安全確保に努めてまいりたい。 ・お客さま満足の向上を目指す具体的取組を進めている「地下鉄施設等の満足度向上」、「インバウンド対策の強化」、「接客接遇の向上」についても、お客さまから一定の評価を得ているものと考えており、民営化を見据え、お客さまから選んでいただける企業となるため、サービスの向上に努めてまいりたい。 ・バス運転手の責任事故(人身及び物損)については、10万kmあたりの件数が平成28年度0.61件であり目標達成が出来ず、有責重大事故の撲滅にも至っていないことから、引き続き取り組んでいく必要がある。

めざす成果及び戦略 1-1 【安全管理体制の充実】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定> 職員が経営参画意識を持ち、常に高い安全意識に基づく行動が継続される状態を築く。 【地下鉄】重大事故・重大インシデントが発生しない状態を継続させていく。 【バス】バス運転手の責任による事故を減少させ、安全運行を確保する。	戦略<中期的な取組の方向性> ・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 ・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
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標> 【地下鉄】重大事故・重大インシデントゼロ 【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)件数10万kmあたり 0.6件	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須		
	アウトカムの達成状況		前年度 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	A		—
	【バス】有責重大事故 4件 バス運転手の責任事故(人身及び物損) 10万kmあたり 0.61件		有責重大事故 1件 責任事故 0.72件	B	B	—
			A:順調 B:順調でない			
戦略の進捗状況	b	a:順調 b:順調でない		今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須		

具体的取組 1-1-1 【風通しのよい職場づくりを通じた職員の安全意識向上】

	26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	- 百万円
計画	取組内容	業績目標(中間アウトカム)				
	【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週間以内に対応等を回答するとともに、事故の芽情報で局内関係各部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tram安全委員会(事故の芽情報):毎月開催	・地下鉄・ニューtram安全委員会(事故の芽情報)を月1回以上開催 ・情報提供者へ2週間以内での対応等の回答率100% 【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%未満の場合は仕組みを再構築する。 前年度までの実績 ・地下鉄・ニューtram安全委員会(事故の芽情報)で事故の芽情報の共有と対策等の検討を速やかに行った。 ・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だ。				

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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		
	戦略に対する取組の有効性	○	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	・地下鉄・ニューtram安全委員会(事故の芽情報)で事故の芽情報の共有と対策等の検討を速やかに行った。 ・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だ。		
	業績目標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	・地下鉄・ニューtram安全委員会(事故の芽情報)を月1回開催 ・情報提供者へ2週間以内での対応等の回答率100%	① (i)	
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	○	○: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)

具体的取組1-1-2 【安全に係る職員への教育(地下鉄)】

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	- 百万円
計画	取組内容	業績目標(中間アウトカム) ・安全講演会の聴講並びに机上型安全研修において、「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【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。 前年度までの実績 ・27年度実績:安全講演会(2回)、安全研修施設「輸送の生命館」における研修の実施(約5,500人) ・26年度実績:安全講演会(2回)、机上型安全研修:全職員(約5,600人)					
	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						
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i) 課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	戦略に対する取組の有効性	—	○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)				
自己評価	取組実績	安全講演会9月(1回)、1月(1回)開催 机上型安全研修9月から1月末の188回開催 課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須 —					
	業績目標の達成状況	安全講演会9月(82%)、1月(100%) 机上型安全研修(95%) ① (i) 改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	①: 目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成						
	戦略に対する取組の有効性	○	○: 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)				

具体的取組1-1-3 【事故・災害時等の体制確立に向けた教育訓練の実施】

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	- 百万円
計画	取組内容	業績目標(中間アウトカム) 「事故・災害時の対応力が向上した」と回答した職員の割合80%以上【撤退基準】 「事故・災害時の対応力が向上しなかった」と回答した職員の割合が30%以上であれば、取り組みを再構築する。 前年度までの実績 ・地震が発生し列車が走行中に脱線」を想定した脱線復旧訓練を実施 ・「車内火災」を想定し、お客さまの避難誘導を主とした総合訓練を実施					
	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						
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i) 課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	戦略に対する取組の有効性	—	○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)				
自己評価	取組実績	11/5御堂筋線天王寺駅において「車内火災」を想定し、お客さまの避難誘導を主とした総合訓練を実施 課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須 —					
	業績目標の達成状況	「事故・災害時の対応力が向上した」と回答した職員の割合86% ① (i) 改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	①: 目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成						
	戦略に対する取組の有効性	○	○: 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)				

具体的取組 1-1-4 【乗務員等教育訓練の実施】

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	369 百万円
計画	取組内容	乗務員・指令員 ・異常発生時の対応能力の強化及び日々の業務を改めて確認し、安全サービスの両面を醸成する研修(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6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(平成26年度～平成28年度に全乗務員・全指令員に実施) 内容:第1号線～第4号線及び第6号線「自力推進運転」 第5号線・第7号線・第8号線「車内信号異常時の運転方法変更」 ・異常時の取扱いを反復練習できる運転シミュレーターを平成28年度に全乗務所に配備、訓練プログラムを構築し、平成29年度の稼働を目指す					
	業績目標(中間アウトカム)	研修後に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 【撤退基準】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。					
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	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						
	戦略に対する取組の有効性	○	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)				
自己評価	取組実績	・乗務員等教育訓練実施回数(運転士:8回 車掌:6回 指令員:7回) ・異常時を想定した実設訓練について、予定通り実施 ・運転シミュレーターについて、今年度下半期に移働予定					
	業績目標の達成状況	① (i)	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成	・実設訓練は、営業終了後に回送列車を使用して行う必要があることから、夜間保守作業との関係上、訓練日が限定される。 ・訓練予定日に事故等が発生すると、輸送指令が事故等の処置を行うため訓練が中止となり、訓練期間が延びる場合がある。					
戦略に対する取組の有効性	○	○: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)					

具体的取組 1-1-5 【安全に係る職員への教育(バス)】

		25決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	- 百万円
計画	取組内容	・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等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。 ・エコドライブ表彰の実施					
	業績目標(中間アウトカム)	全運転手の、ドライブレコーダーの安全運転得点及びエコドライブ得点について、年間を通じて平均85点以上を達成する。 【撤退基準】 上記の平均得点が80点未満であれば取組み内容を再構築する。					
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	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						
	戦略に対する取組の有効性	○	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)				
自己評価	取組実績	・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 ・エコドライブ表彰の実施					
	業績目標の達成状況	① (i)	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成	ドライブレコーダー得点(安全運転、エコドライブ)について、年間を通じた平均得点は90点以上					
戦略に対する取組の有効性	○	○: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)					

めざす成果及び戦略 1-2 【自然災害対策】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定> 自然災害発生時における被害を最小限にとどめる。	戦略<中期的な取組の方向性> ・大規模な自然災害に備え、お客様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しお客様の安全を最大限確保する。 ・災害発生時において、お客様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。
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標> 大規模自然災害時におけるお客様の死者数ゼロ及び地下鉄の事業継続	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須	
	アウトカムの達成状況	前年度	個別	全体	
	大規模自然災害時におけるお客様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様の死者数ゼロ及び地下鉄の事業継続	A	A	今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
	戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない		

具体的取組 1-2-1 【津波浸水対策の取組み】

	26決算額	286 百万円	27予算額	2,351 百万円	28予算額	1,879 百万円
計画	取組内容	業績目標(中間アウトカム)				
	・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、お客様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。	(浸水防止設備整備) 4駅完成 (大容量蓄電池整備) 御堂筋線、谷町線及び四つ橋線の一部の区間へ整備 【撤退基準】(複数年事業)				
		前年度までの実績				
		(浸水防止設備整備) 3駅完成、上記業績目標の整備駅に着手 (大容量蓄電池整備) 御堂筋線及び四つ橋線の一部の区間へ整備、上記業績目標の区間に着手				

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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		
	戦略に対する取組の有効性	○	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須		
	・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などにおいて、浸水防止設備の整備 ・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の設置	・大容量蓄電池設置計画(谷町線での設置場所)変更に伴う、工程見直し		
	業績目標の達成状況 (浸水防止設備整備) 6駅完成 (大容量蓄電池整備) 御堂筋線及び四つ橋線の一部区間へ整備、谷町線の一部区間着手	② (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成		・工程見直し後の計画に基づき整備を実施する。	
	戦略に対する取組の有効性	○	○: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)	

具体的取組1-2-2 【施設の耐震化】

		26決算額	493 百万円	27予算額	3,017 百万円	28予算額	3,432 百万円
計画	取組内容	<p>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・高架橋等のさらなる耐震対策を実施する。</p> <ul style="list-style-type: none"> 高架部の橋脚及びトンネル部にある柱の耐震補強を実施 高架部の橋桁が、地震により落下しないように落橋防止対策を実施 逸脱防止対策： <ul style="list-style-type: none"> 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>業績目標（中間アウトカム）</p> <ul style="list-style-type: none"> 高架部の橋脚補強・落橋防止対策（5駅・2駅間で実施、約95%完了見込み） トンネル部にある柱の補強（42駅・9駅間で実施、約60%完了見込み） 逸脱防止対策（1,635m実施、約18%完了見込み） <p>【撤退基準】（複数年事業）</p>			
	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
中間振り返り	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						
	戦略に対する取組の有効性	○	<p>○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)</p>				
自己評価	取組実績	<ul style="list-style-type: none"> 高架部の橋脚補強・落橋防止対策（5駅・2駅間で実施、約90%完了） トンネル部にある柱の補強（42駅・9駅間で実施、約34%完了） 逸脱防止対策（1,158m実施、約23%完了）(対象範囲の再検討による数量変更) 		課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須			
	業績目標の達成状況			課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須			
	取組実績どおり	② (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	①: 目標達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成	早期工事着手を実施するため契約手法の見直しを図り、H29年度の目標達成を目指す					
戦略に対する取組の有効性	○	<p>○: 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)</p>					

具体的取組1-2-3 【災害時における対応訓練】

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	- 百万円
計画	取組内容	<p>【災害対策訓練】</p> <p>お客さまを安全に避難誘導するために、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訓練(水害対策訓練5月～6月・火災対策訓練9月～11月・地震対策訓練2月～3月)を実施し、マニュアルの点検・整備を行うと共に理解度の向上に努める。</p> <p>【地下街合同訓練】</p> <p>巨大地震や大津波の発生時を想定した地下空間滞在者の避難誘導訓練を大阪地下街(株)と合同で実施する。</p>		<p>業績目標（中間アウトカム）</p> <p>習熟度確認の判定「B(理解度60%以上～80%未満)」以下が10%未満 【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>			
	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
中間振り返り	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						
	戦略に対する取組の有効性	○	<p>○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)</p>				
自己評価	取組実績	<ul style="list-style-type: none"> 水害対策として、ずい道内止水鉄扉の点検・操作訓練、止水パネル・シートの点検・設置、更新した止水扉の開扉訓練(所要時間の検証)等を各駅で実施 火災対策として、全駅の運輸助役を対象に防災盤取扱い研修を実施するとともに、運輸助役が主体となって連絡通報訓練及び防災盤取扱い研修を各駅で実施 JR、大阪地下街(株)等と協力して、巨大地震や大規模災害を想定した合同訓練を実施 		課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須			
	業績目標の達成状況			課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須			
	①: 目標達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成	① (i)		改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須			
	戦略に対する取組の有効性	○	<p>○: 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)</p>				

めざす成果及び戦略 1-3 【施設の安全性強化】

計画	めざす状態<概ね3～5年間を念頭に設定> お客さまの安全確保に向けた施設の安全性強化に取組むことにより、事故を防止する。	戦略<中期的な取組の方向性> ・トンネルなどの地下鉄構造物並びに駅施設においては、建設後30～40年を経過しているものが多いため、構造物の劣化進行の抑制や機能保持及び延命化を図ることで機能低下を防ぐ。また、駅施設については、定期点検の良否などを基に、お客さまへの被害や列車の運行阻害の原因にならないよう対策を図る。 ・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。
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標> ・鉄道運転事故ゼロ [参考] 鉄道運転事故: 列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故、踏切障害事故、道路障害事故、鉄道人身障害事故、鉄道物損事故をいう。	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須		
	アウトカムの達成状況		前年度 個別 全体			
	鉄道運転事故ゼロ		鉄道運転事故ゼロ	A	A	—
						今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
			A: 順調 B: 順調でない			
	戦略の進捗状況	a	a: 順調 b: 順調でない		—	

具体的取組 1-3-1 【地下鉄の安全を守る延命化・老朽化対策(構造物・駅施設)】

26決算額 1,614 百万円 27予算額 2,295 百万円 28予算額 3,781 百万円

計画	取組内容	業績目標 (中間アウトカム)
	構造物等の延命化対策 ・橋梁・トンネル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。	予防保全対策: 鋼製橋梁(約20橋)、PC橋梁(約50橋)、トンネル(約7km)の実施 天井・壁落下対策等: 2駅完了 【撤退基準】(複数年事業)
	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造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。	前年度までの実績 予防保全対策: 鋼製橋梁(約50橋)、PC橋梁(約100橋)、トンネル(約8km)の実施 天井・壁落下対策等: 天満橋駅等43駅完了

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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		
	戦略に対する取組の有効性	○	○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	予防保全対策: 鋼製橋梁(19橋)、PC橋梁(75橋)、トンネル(約7km)の実施 天井・壁落下対策等: 1駅(あびこ駅)完了、1駅(谷町線谷町九丁目駅)工期延伸(H29年6月まで)	天井隠ぺい部の構築変状を設計段階で発見し、設計図書に反映することが困難である。	
	業績目標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	1駅(谷町線谷町九丁目駅)については、構築変状が発覚したため、改修に伴う工期延伸を行った。 ② (i)	今回の経験を踏まえ、今後は建設年度、駅の立地条件、漏水状況等を勘案し、より適切な工期設定とするよう努める。	
	①: 目標達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	○	○: 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)

具体的取組1-3-2 【地下鉄の安全を守る電気設備の更新】

		26決算額	2,505 百万円	27予算額	1,310 百万円	28予算額	1,183 百万円
計画	取組内容	業績目標（中間アウトカム）					
	電気設備の信頼性向上 ・長期計画に基づき、より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。	変電所設備更新 大日変電所、守口変電所、弁天町変電所 信号保安設備更新 <ATC> R6東吹田検車 <連動装置更新> R1江坂、あびこ、新金岡、R5野田阪神、R7大正、心齋橋、R4コスモスクエア 【撤退基準】（複数年事業）					
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	戦略に対する取組の有効性	○	○：有効 ×：有効でないため取組を見直す ―：中間アウトカム未設定(未測定)				
自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	変電所設備更新： 大日は工事終了、守口は官庁検査終了、弁天町は詳細設計中。 ・信号保安設備更新： <ATC> R6東吹田検車は切替完了。 <連動装置更新> R1新金岡は切替完了。残る5駅は契約完了し機器製作に着手。	―					
自己評価	業績目標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	取組実績どおり	① (i)	―				
自己評価	戦略に対する取組の有効性	○	○：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)				

具体的取組1-3-3 【ニュートラムの安全を守る車両・電気設備の更新】

		26決算額	- 百万円	27予算額	1,095 百万円	28予算額	1,549 百万円
計画	取組内容	業績目標（中間アウトカム）					
	ニュートラムの車両・設備更新 ・無人運転を支援するための情報伝送装置・保安通信設備・保安信号設備の更新工事 ・地上設備に対応した新型車両の導入を実施する。	デジタル無線装置の導入 ・南港ポートタウン線全線（平成28年度までの計画） ・デジタル無線装置に対応した新造車両の導入達成率 35% PTC装置の更新 信号保安設備更新<連動装置更新>コスモスクエア、中ふ頭 【撤退基準】(複数年事業)					
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	戦略に対する取組の有効性	○	○：有効 ×：有効でないため取組を見直す ―：中間アウトカム未設定(未測定)				
自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	デジタル無線装置の導入 ・地上装置は切替完了。 ・デジタル無線装置に対応した新造車両の導入達成率 35% PTC装置の更新は切替完了 信号保安設備更新<連動装置更新>コスモスクエア、中ふ頭は契約完了し機器製作に着手。	―					
自己評価	業績目標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	取組実績どおり	① (i)	―				
自己評価	戦略に対する取組の有効性	○	○：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)				

めざす成果及び戦略 1-4 【利用しやすい運賃設定】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定> 市民・利用者にとって、より安全、便利、快適で手頃な価格でご利用いただける地下鉄を実現していく。	戦略<中期的な取組の方向性> ・平成26年4月の初乗り運賃値下げにより生じている1区運賃と2区運賃の格差を是正し、お客さまにより一層満足いただける運賃設定とする。
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標> 「お客さま満足度調査」において、地下鉄運賃値下げに対して「満足」と回答された方の割合が、前回の運賃値下げ時の割合(66.2%:2015年調査)を上回る。	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須	
	アウトカムの達成状況	前年度	個別	全体	
	お客さま満足度調査 満足:66.2%	78.0%	A	A	—
					今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
	A:順調 B:順調でない				
	戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない		—

具体的取組 1-4-1 【地下鉄運賃値下げ】

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	- 百万円
計画	取組内容	業績目標 (中間アウトカム)					
	・平成26年4月の初乗り運賃値下げにより、1区180円と2区240円との格差が大きくなっている。平成29年4月の消費税増税は2年半延期されることとなったが、1区と2区の運賃の格差を早期に是正するため、予定どおり平成29年4月に、2区運賃について10円の値下げを実施。	<ul style="list-style-type: none"> ・運賃値下げ原資の検討 ・監督官庁や相互直通運転社局等との協議 ・制度、設備等設計の完了 【撤退基準】(複数年事業)					
	【改定履歴あり】	前年度までの実績					
		平成28年度新規事業					

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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		
	戦略に対する取組の有効性	—	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	平成29年4月に2区運賃の値下げを実施済み		課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	業績目標の達成状況			
	取組実績のとおり	① (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成			
	戦略に対する取組の有効性	○	○: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)	

めざす成果及び戦略 1-5 【ICカードサービスのさらなる向上】

計画	めざす状態<概ね3～5年間を念頭に設定> ICカード戦略“Next Stage”に基づき、IC乗車券をスタンダードサービスとして発展させるとともに、ポストペイ、プリペイの特徴を活かした、目指すべきサービス体系を提案し、実現していく。	戦略<中期的な取組の方向性> ICカード戦略“Next Stage”に基づき、 ・PiTaPaによる、さらなる高クオリティなサービスを提供する。 ・他社、他地域では一般的であるが、交通局では提供できていないサービスとしてプリペイICカードを発売するとともに、IC定期券サービスを提供する。
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標> IC定期券の導入後、5年を目途に自動改札機のICカード利用率(IC化率)80%を目指す。	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題	※有効性が「イ」の場合は必須		
	アウトカムの達成状況		前年度 個別 全体				
	自動改札機のICカード利用率(IC化率): 51.9%		49.9%	A	A	今後の対応方向	※有効性が「イ」の場合は必須
				A: 順調 B: 順調でない			
戦略の進捗状況	a	a: 順調 b: 順調でない					

具体的取組 1-5-1 【ICカード戦略“Next Stage”に基づくICサービスの実施】

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	159 百万円
計画	取組内容	業績目標 (中間アウトカム)					
	ICカード戦略“Next Stage”に基づくICサービスとして、平成27年9月(平成28年6月までの期間限定) PiTaPa「トリプル10キャンペーン」平成28年6月 PiTaPa「利用額割引プレミアム」の導入平成29年春 ICOCA、ICOCA定期券の発行を実施する。	<ul style="list-style-type: none"> ・PiTaPaのトリプル10キャンペーンに引き続き、PiTaPa「利用額割引プレミアム」を計画どおり導入することでPiTaPaのサービスラインナップを完成 ・ICOCA、ICOCA定期券発行に向けた制度・運用両面の対応準備及び駅務機器等のシステム改修の完了 【撤退基準】 複数年事業 前年度までの実績 <ul style="list-style-type: none"> ・PiTaPa「トリプル10キャンペーン」開始(平成27年9月～) ・PiTaPa「利用額割引プレミアム」のサービス内容の確定及びシステム開発に着手 ・ICOCA定期券のサービス概要の確定及び駅務機器等のシステム改修に着手 					

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策	※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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			
	戦略に対する取組の有効性	—	○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)	

自己評価	取組実績	課題				※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	<ul style="list-style-type: none"> ・平成27年9月から平成28年6月までPiTaPa「トリプル10キャンペーン」を実施。 ・平成28年6月にPiTaPa「利用額割引プレミアム」サービス開始。 ・平成29年4月にICOCA、ICOCA定期券を発売。 					
	業績目標の達成状況					
	取組実績どおり	① (i)	改善策	※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須		
	①: 目標達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成					
	戦略に対する取組の有効性	○	○: 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)			

具体的取組1-5-2

【OSAKA PiTaPa事業の推進】

26決算額 191 百万円 27予算額 292 百万円 28予算額 389 百万円

計画	取組内容	業績目標（中間アウトカム）
	ICカード戦略「Next Stage」に基づき、実施するPiTaPaトリプル10キャンペーン」及びPiTaPa「利用額割引プレミアム」などに合わせた、臨時入会デスクの設置や地下街と連携したキャンペーン、スマホアプリの開発など魅力的なサービスを検討、実施し、OSAKA PiTaPa会員を獲得する。	28年度末、会員数を48万人を目指す。 【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。
		前年度までの実績 平成27年度実績 臨時入会デスクを設置8月～10月 26年9月末会員数 45万4千人

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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		
	戦略に対する取組の有効性	○ ○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)	

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	・臨時入会デスクを設置4月～7月、9月、3月 ・入会キャンペーンの実施 3月	
	業績目標の達成状況 平成29年3月末会員数 49万8千人	① (i) 改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	①: 目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成	
	戦略に対する取組の有効性	○ ○: 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)

めざす成果及び戦略 1-6 【地下鉄施設等の満足度向上】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定> ・明るく清潔感があり、また、便利で快適な駅づくりを行い、お客さまの満足度の向上を目指す。 ・お客さまに快適と感じていただける地下鉄車両を目指す。 ・インバウンド対策として、外国からのお客さまに対する案内の強化を図る。	戦略<中期的な取組の方向性> ・明るく快適な駅空間を目指す。 ・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。 ・駅出入口のデザインを刷新することにより、地下鉄全体のブランドイメージの向上を目指す。 ・お客さまにより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。
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標> 駅の施設に対する満足度:30年度までに70%以上	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須	—
	アウトカムの達成状況	前年度	個別	全体	—
	駅の施設に対する満足度:59.8%	58.8%	A	A	—
	A:順調 B:順調でない				今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない			

具体的取組 1-6-1 【明るく快適な駅空間への改善】

		26決算額	- 百万円	27予算額	583 百万円	28予算額	449 百万円
計画	取組内容	業績目標 (中間アウトカム)					
	御堂筋線グランドリニューアル事業 新大阪外2駅においてプラットホームを含めた駅舎全体の内外装デザインを刷新するグランドリニューアルを安全対策工事と時期を合わせ実施することで、各駅舎のイメージの刷新を図り、ブランドイメージの向上を目指す。	アンケート調査により、改造後の駅舎に「満足である」と感じるお客さまの割合90%以上 【撤退基準】:アンケート調査により、改造後の駅舎に「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					
		前年度までの実績					
		新規事業					

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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		
	戦略に対する取組の有効性	—	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	新大阪駅工事継続中、中津駅工事着手、心斎橋駅設計中	—	
	業績目標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	工事継続中により未測定(事業については取組実績どおり進めている)	① (i)	
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	—	○: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)

具体的取組1-6-2

【地下鉄の案内機能の充実・インバウンド対策の強化】

26決算額 291 百万円 27予算額 344 百万円 28予算額 685 百万円

計画	取組内容		業績目標（中間アウトカム）	
	<ul style="list-style-type: none"> 国内外からのお客さまの快適な移動を支援するために刷新した案内情報システムに基づき、駅構内サインをリニューアル 主要駅に設置している外国人旅行者向け観光案内板の更新・移設等整備を行う 通訳職員（中国語）の配置駅及び案内カウンター（Subway Information Counter）設置駅を拡大し、外国人旅行者への案内の充実を図る 主要駅において、タブレット端末を活用し、翻訳オペレーターによる通信翻訳システムを導入する 語学が堪能なサービスマネージャー及び外部講師を活用して、駅職員等に対する簡単な日常会話の習得を目的とした研修を実施する 		<ul style="list-style-type: none"> 駅構内サインリニューアル 前年度着手した交差駅1駅及び主要駅1駅の完成 交差駅2駅、主要駅2駅着手 梅田駅・心斎橋駅及び天王寺駅に通訳職員（中国語）を配置 難波駅北エリア及び梅田駅に、Subway Information Counterを開設。 主要駅11駅（梅田、なんば他）のタブレット端末に通信翻訳システムを導入 外国語研修の実施により外国語バッジ着用者100名増（H28年1月現在140名）【撤退基準】（複数年事業） 	
中間振り返り	業績目標の達成状況		課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	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			
自己評価	戦略に対する取組の有効性		課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)			
自己評価	取組実績		課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	<ul style="list-style-type: none"> 駅構内サインリニューアル 前年度着手した交差駅1駅（御堂筋線、千日前線なんば駅）及び主要駅1駅（梅田駅）の完成 交差駅2駅（森ノ宮、天王寺駅）、主要駅2駅（新大阪、中津駅）着手 外国人旅行者向け観光案内板は、15駅18カ所更新した。 梅田駅、心斎橋駅及び天王寺駅に通訳職員（中国語）を配置（H28年4月） 難波駅北エリア及び梅田駅に、Subway Information Counterを開設（H28年6月） 梅田駅ほか11駅で、タブレット端末を利用した三者通話による翻訳システムを開始（H28年4月） 外部講師による外国語研修（英）の実施（全駅関係職員H28年10月～11月、全乗務関係職員H29年2月～3月） サービスマネージャーによる語学教室（英・中・韓）の実施（駅関係職員希望者、上期H28年5月～9月 下期H28年10月～H29年2月） ⇒外国語バッジ着用者112名増（H29年3月現在252名） 			
自己評価	業績目標の達成状況		改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	取組実績どおり ①: 目標達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成			
自己評価	戦略に対する取組の有効性		改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	○: 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)			

具体的取組1-6-3

【わかりやすい地下鉄出入口への改善】

26決算額 - 百万円 27予算額 - 百万円 28予算額 246 百万円

計画	取組内容		業績目標（中間アウトカム）	
	ウェルカムゲート整備事業 ・地下鉄の地上出入口を統一された分かりやすいデザインへ刷新することにより、国内外からの旅行者をはじめ全てのお客さまに地上から認識されやすく、またブランドイメージも向上する出入口へ改善する。		アンケート調査により、改造後の出入口が「分かりやすくなった」と感じるお客さまの割合90%以上 【撤退基準】アンケート調査により、改造後の出入口に「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	
中間振り返り	業績目標の達成状況		課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	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			
自己評価	戦略に対する取組の有効性		課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	○: 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)			
自己評価	取組実績		課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	1駅（谷町四丁目駅）設計完了、1駅（森ノ宮駅）工事着手			
自己評価	業績目標の達成状況		改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	工事継続中により未測定（事業については取組実績どおり進めている） ①: 目標達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i) 取組は予定どおり実施 (ii) 取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成			
自己評価	戦略に対する取組の有効性		改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	○: 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)			

具体的取組1-6-4 【エレベーター・エスカレーターの整備】

		26決算額	42 百万円	27予算額	575 百万円	28予算額	968 百万円
計画	取組内容	業績目標（中間アウトカム）					
	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> エレベーター整備の実施：8駅 エスカレーター設置の実施：4駅 【撤退基準】（複数年事業） 					
		前年度までの実績					
		<ul style="list-style-type: none"> 27年度実績： <ul style="list-style-type: none"> エレベーター整備の実施：6駅 エスカレーター設置の実施：4駅 					
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	<ul style="list-style-type: none"> 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 						
	戦略に対する取組の有効性	○	<ul style="list-style-type: none"> ○：有効 ×：有効でないため取組を見直す —：中間アウトカム未設定(未測定) 				

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	<ul style="list-style-type: none"> エレベーター整備の実施：8駅 エスカレーター設置の実施：4駅 	—					
	業績目標の達成状況						
	取組実績どおり	① (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	<ul style="list-style-type: none"> ①：目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②：目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③：撤退基準未達成 	—					
	戦略に対する取組の有効性	○	<ul style="list-style-type: none"> ○：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) 				

具体的取組1-6-5 【快適な移動空間を目指した地下鉄・ニュートラム車両の整備】

		26決算額	2,060 百万円	27予算額	6,435 百万円	28予算額	5,159 百万円
計画	取組内容	業績目標（中間アウトカム）					
	<ul style="list-style-type: none"> 新型車両導入や車両リフレッシュ改造による、より利用しやすい車両の提供《新型車両の導入》 御堂筋線1列車(10両)、ニュートラム車両6列車(24両) ・新型車両主要改善点 <ul style="list-style-type: none"> 車内照明にLEDを採用、快適な座席 《車両リフレッシュ改造》 御堂筋線2列車(20両)谷町線1列車(6両) 中央線1列車(6両)堺筋線1列車(8両) 長堀鶴見緑地線2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 <ul style="list-style-type: none"> 車内照明にLEDを採用、車外スピーカーの設置 	<ul style="list-style-type: none"> アンケート調査により、地下鉄車内に対する満足度が70%を上回ること。 【撤退基準】(複数年事業) 					
		前年度までの実績					
		<ul style="list-style-type: none"> 27年度の導入実績 <ul style="list-style-type: none"> 《新型車両の導入》 ニュートラム1列車(4両) 《車両リフレッシュ改造》 9列車(64両) アンケート調査による地下鉄車内に対する満足度：26年度(67.8%) 					
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	<ul style="list-style-type: none"> 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 						
	戦略に対する取組の有効性	—	<ul style="list-style-type: none"> ○：有効 ×：有効でないため取組を見直す —：中間アウトカム未設定(未測定) 				
自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須					
	<ul style="list-style-type: none"> 《新型車両の導入》 御堂筋線1列車(10両)、ニュートラム車両6列車(24両) 《車両リフレッシュ改造》 御堂筋線2列車(20両)谷町線1列車(6両) 中央線1列車(6両)堺筋線1列車(8両) 長堀鶴見緑地線2列車(8両) 	<ul style="list-style-type: none"> アンケート調査結果として、否定的な意見は10%以下であり、取組み自体は有効であると考えている。しかしながら、全体的に車両寿命は増加しており、計画的な新型車両の導入や車両リフレッシュ改造を押し進め、お客さま満足度の向上を図らなければならない。 					
	業績目標の達成状況						
	アンケート調査結果(“満足”“やや満足”) 「乗り心地：61.6%」「清潔さ：61.0%」「ハリアフリー設備：54.5%」	② (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須				
	<ul style="list-style-type: none"> ①：目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②：目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③：撤退基準未達成 	<ul style="list-style-type: none"> 計画的な新型車両の導入や車両リフレッシュ改造を進めていくとともに、広告やニュース・天気予報といった新たな情報発信が可能な「2画面一体型」の車内案内表示器を順次導入していく。(H29.05 ニュース、天気予報の配信スタート)また、車内清潔さの向上を図る目的で、車内清掃方法の見直し、特に扉付近の清掃強化に取り組んでいく。 					
	戦略に対する取組の有効性	○	<ul style="list-style-type: none"> ○：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) 				

具体的取組 1-6-6 【列車風対策】

26決算額 208 百万円 27予算額 25 百万円 28予算額 51 百万円

計画	取組内容		業績目標 (中間アウトカム)	
	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。		列車風対策の実施 2箇所 【撤退基準】(複数年事業)	
			前年度までの実績 列車風対策の実施完了 5箇所	
中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	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			
	戦略に対する取組の有効性	—	○: 有効 ×: 有効でないため取組を見直す —: 中間アウトカム未設定(未測定)	
自己評価	取組実績		課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	四つ橋線花園町駅1箇所 中央線高井田駅2箇所		—	
	業績目標の達成状況			
	取組実績どおり	① (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
①: 目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②: 目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③: 撤退基準未達成				
戦略に対する取組の有効性	○	○: 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)		

めざす成果及び戦略 1-7 【市営交通のブランドカアップ】

計画	めざす状態<概ね3～5年間を念頭に設定>	戦略<中期的な取組の方向性>
	市営交通に乗りたいという機運を高めるため、地下鉄・市バスのブランドカアップを図る。	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。
計画	アウトカム<めざす状態を数値化した指標>	
	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28年度60%以上となることを目指す。	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカムの達成状況	前年度	個別	全体
	市営交通のイメージに対する満足度:60.7%	47.8%	A	A
	A:順調 B:順調でない			
戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない		今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須

具体的取組 1-7-1 【当局主催イベントの実施】

	26決算額	2 百万円	27予算額	100 百万円	28予算額	33 百万円
計画	取組内容	業績目標(中間アウトカム)				
	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 ・スロットとKANSAIバスまつりへの参加 ・沿線活性化イベントの開催	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 【撤退基準】 上記目標が、70%未満であれば、事業を再構築する				
		前年度までの実績				
		平成27年度実績 第15回スロットとKANSAIバスまつりへの参加、おおさか市営交通フェスティバルの開催				

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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		
	戦略に対する取組の有効性	—	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	・おおさか市営交通フェスティバルの開催(満足度93.9%) ・ハロウィンイベント開催(満足度92%) ・「真田抜け穴列車」(満足度98.6%) ・「ニュートラム新型車両200系試乗会」(満足度98%)		
	業績目標の達成状況		
	取組実績のとおり	① (i)	
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	戦略に対する取組の有効性	○	○: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)

めざす成果及び戦略 1-8 【接客・接遇の向上】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定>	戦略<中期的な取組の方向性>
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標>	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカムの達成状況		前年度 個別 全体	
	地下鉄係員の接遇不満足度H28年度結果:8.4%		9.7% A A	
	自動車運転手及び運行管理者の56名が資格取得		— A A	今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須
		A:順調 B:順調でない		
戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない		

具体的取組 1-8-1 【接客・接遇研修等(地下鉄)】

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	- 百万円
計画	取組内容	業績目標 (中間アウトカム)					
		研修受講者の理解度90%以上 【撤退基準】 ・研修受講者の理解度が90%未満であれば、29年度以降の研修内容を再構築する(29年度以降も研修計画を策定の予定)					
		前年度までの実績 ■27年度実績 ・駅関係職員研修(1回)／理解度(97.8%) ・乗務関係職員研修(2回予定)／理解度1回目(93.9%)・2回目(未測定)					

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	戦略に対する取組の有効性	○	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	業績目標の達成状況		
	全ての研修において理解度90%以上	① (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	戦略に対する取組の有効性	○	○: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)

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	2 百万円
計画	取組内容				業績目標(中間アウトカム)		
	自動車運転手及び運行管理者のサービス介助士検定取得講座の受講を推進し、「安全な介助技術」の習得と「おもてなしの心」を醸成し、お客さまサービスの充実を図る。				サービス介助士資格取得講座受講者の資格取得率80%以上。 【撤退基準】 サービス介助士資格取得講座受講者の資格取得率60%未満。		
					前年度までの実績 新規事業		
中間振り返り	業績目標の達成状況		① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須			
	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						
	戦略に対する取組の有効性		—	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)			
自己評価	取組実績				課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須		
	サービス介助士資格取得講座を60名受講				—		
	業績目標の達成状況						
	受講した60名中、56名が資格取得(取得率93%)		① (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須			
①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成				—			
戦略に対する取組の有効性		○	○: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)				

めざす成果及び戦略 1-9 【快適なバス待ち空間の創出】

計画	めざす状態<概ね3~5年間を念頭に設定> バス停留所において、快適なバス待ちの環境を創出する。	戦略<中期的な取組の方向性> バスをお待ちいただく時間を心地よく過ごしていただけるように、老朽化した日除けテントなどの修繕補修を行う。
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標> 満足度調査における、バス停全体の満足度結果38.8%(H27年度)を、平成28年度に40.0%以上とする。	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須
	アウトカムの達成状況		前年度 個別 全体	
	バス停全体の満足度48.7%		46.9% A A	今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須 平成29年度も引き続き、バスをお待ちいただく時間を心地よく過ごしていただけるように、老朽化した日除けテントなどの修繕補修を行う。
	戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない	

具体的取組 1-9-1 【バス停留所の美装化】

		26決算額	- 百万円	27予算額	11 百万円	28予算額	42 百万円
計画	取組内容	業績目標 (中間アウトカム) 満足度調査における、日除けテント・バスシェルターの満足度結果57.0%(H27年度)を60.0%に引き上げる。 【撤退基準】 お客さま満足度の改善が見られない場合は取組を再構築する。					
	バス停留所での待ち空間を心地よく過ごしていただけるよう、経年劣化した日除けテント100基の支柱塗り替え等の美装化を実施する。	前年度までの実績 日除けテント支柱塗り替え等の美装化を100基実施予定。					

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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		
	戦略に対する取組の有効性	—	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す —:中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	日除けテント100基の支柱塗り替え等の美装化を実施		
	業績目標の達成状況		改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	日除けテント・バスシェルターの満足度60.1%	① (i)	
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	○	○: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)

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題2

【地下鉄事業の民営化の推進】

めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間を念頭に設定＞

- ・民営化を実現し、お客さま目線でスピーディかつ柔軟なサービス展開を行う。
- ・他の鉄道会社等と共同して関西圏全体を視野に入れた事業展開を進め、関西圏の総合的な鉄道ネットワーク機能の充実に寄与する。
- ・多種多様なサービス展開が可能となることで、地下のまちや沿線地域経済の活性化に貢献する。
- ・経営責任の明確化や経営の自由度を向上させ、企業を発展させる。
- ・また、民営化後の新会社が納税・配当を継続的に行うことで、その財源を市民サービスの向上に活用することができる。

現状（課題設定の根拠となる現状・データ）

（民営化を目指した取組み）

平成24年度に、交通局に「経営」の意識を取り入れ、民間手法で「経営目標」・「数値目標」を掲げた「地下鉄事業中期経営計画」を策定し、サービスの改善・経営の健全化に取り組んできた。

（地下鉄事業の乗車人員及び経営状況の推移）

年度	乗車人員 (千人/日)	運輸収益 (億円/年)	経常利益 (億円)	経常利益率 (%)	関連事業比率 (%)
H23	2,281	1,435	167	11.1	4.7
H24	2,307	1,443	269	17.7	5.0
H25	2,351	1,471	303	19.5	5.7
H26	2,377	1,455	348	22.6	5.9

※平成22年度に累積欠損金を解消している。

※平成26年度は新公会計ベース。

※関連事業比率は営業収益ベース。

計
画

要因分析（現状・データから導かれる分析結果）＜めざすべき将来像と現状に差が生じる要因＞

「行政の一組織」として適用を受ける法令等（地方自治法、地方公営企業法、地方公務員法、大阪市条例や規則・基準等）により、契約において手続きや期間を要するほか、予算の策定においても制約がある。このことから、顧客ニーズに即応する柔軟・スピーディな事業展開ができないことに加え、中長期的な視点からのコスト削減や効率的な事業運営を進めにくい状況となっており、また、関連事業を展開していくにも制約がある。

【具体的事例】

（ヒト）

- ・採用形態の二重構造（人事委員会採用と交通局採用）
- ・経営幹部の異動・組織の改廃における管理者権限の制約 など

（モノ）

- ・競争入札に際して必要な手続きや期間
- ・入札の結果として設備・システムにおける複数の製造メーカーの混在によるメンテナンス・更新コストの増嵩 など

（カネ）

- ・予算の策定・変更における管理者権限の制約

（関連事業）

- ・鉄道事業と相当因果関係を持つものへの限定
- ・子会社を活用した事業展開における制約 など

課題＜上記要因を解消するために必要なこと＞

- ・公営ではさまざまな制約や限界があるため、事業をさらに成長・発展させるためには、民営化を図る必要がある。
- ・まずは、当面、100%市出資の株式会社化を図った上で、経営の自由度をより高め、経営力を強化する。

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

- ・今後確実に到来する少子高齢化・人口減少社会において、運輸収入の減少が避けられない中でも、市民・お客さまにとって貴重な都市インフラ・公共財を維持・発展させていくためには、経営の自由度を向上させ、経営力を強化していく必要がある。また、株式会社化後は公営ならではの制約が緩和され、関連事業や新規事業を展開することが可能であり、沿線・地域の活性化にもつながるものである。
- ・平成29年2月に上程した「大阪市交通事業の設置等に関する条例を廃止する条例案」が3月に可決されたことから、平成30年4月の株式会社化実現に向けた取組みを推進させていく。

自
己
評
価

めざす成果及び戦略 2-1 【地下鉄新会社への引継ぎに関する基本方針の推進】

計画	めざす状態<概ね3~5年を念頭に設定>	戦略<中期的な取組の方向性>
	・鉄道事業については、効率的な事業運営・お客さまサービスの向上に取り組む。 アウトカム<めざす状態を数値化した指標> ・大手私鉄並みの経常利益率を目指す。 ・納税・配当により年100億円の本市への財政貢献を果たす。 【改定履歴あり】	・新会社を設立し、地下鉄事業を引き継ぐ。 ・民営化に向けて、これまで取り組んできた施策をさらにブラッシュアップさせ、快適で便利な地下鉄を目指す。

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須	平成30年4月の地下鉄新会社への引継ぎの着実な実施	
	アウトカムの達成状況		前年度 個別 全体	今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須	「地下鉄事業株式会社化(民営化)プラン(案) 平成29年1月改訂」に基づき、取組みを進めていく	
	「地下鉄事業株式会社化(民営化)プラン(案) 平成29年1月改訂」において、株式会社化後、大手私鉄並みの経常利益率・年100億円の本市への財政貢献を達成できる見込みを記載		本市への財政貢献は年90億円と試算	A A		
	A:順調 B:順調でない					
戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない				

具体的取組 2-1-1 【地下鉄新会社への引継ぎに向けた取組み】

26決算額 170 百万円 27予算額 70 百万円 28予算額 70 百万円

計画	取組内容	業績目標(中間アウトカム)
	○民営化の際に必要な資産の移管にあたり、デューデリジェンスを実施する。 ○民営化の際に受け皿となる準備会社の設立に必要な手続きを行う。 ○事業の譲渡譲受及び産業競争力強化法の適用について国土交通省との調整を行う。 ○企業債の償還方法や資金調達方法等について国や金融機関等と調整を行う。 ○民営化を見据えた、新会社の賃金・労働条件、要員体制の見直し、雇用問題等について、労働組合と協議を進める。	・デューデリジェンス業務を継続して実施し、民営化時の出資額を確定させる。 ・準備会社の設立を行う。 ・国や金融機関等と許認可や資金調達等について協議を進め、合意を得る。 前年度までの実績 ・デューデリジェンス業務を行い、民営化時の現物出資財産額の試算を行った。 ・国や金融機関等と具体的な協議を行った。

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	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	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す -:中間アウトカム未設定(未測定)	平成28年3月に策定した「地下鉄事業民営化プラン(案)」について、議会からの指摘を踏まえ、その内容を一部修正し、同年8月に「地下鉄事業民営化プラン(案)【改訂版】」として取りまとめたところである。継続審査となっている「引継ぎに関する基本方針案」の早期可決を目指し、議会のご理解を得ながら着実に進めていく。 なお、民営化にあたって、「産業競争力強化法」の税制優遇措置等を受けるためには、29年度末までに民営化による事業計画の認定を受ける必要がある。

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	・「地下鉄事業株式会社化(民営化)プラン(案)」を改訂(1月) ・「大阪市交通事業の設置等に関する条例を廃止する条例案」を市会に上程、可決(3月) ・前年度に引き続き、デューデリジェンス業務を実施 ・準備会社の設立は関係先と協議済み ・事業の譲渡譲受や企業債の償還方法、株式会社化後の地方交付税措置の継続等について、国や金融機関等の関係先との協議を実施	平成30年4月の地下鉄新会社への引継ぎの着実な実施	
	業績目標の達成状況	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須	
	取組実績のとおり	① (i)	
	①:目標達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ②:目標未達成 (i)取組は予定どおり実施 (ii)取組を予定どおり実施しなかった ③:撤退基準未達成		
	戦略に対する取組の有効性	○: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)	

重点的に取り組む主な経営課題

経営課題3

【バス事業の民営化の推進】

めざすべき将来像（最終的なめざす状態）＜概ね10～20年間を念頭に設定＞

- ・多額の累積欠損金を抱えるなど公営としては存続できない状態であるバス事業の運営を、官民の適切な役割分担を再構築したうえで、経営効率の優れた大阪シティバス㈱に委ねることにより、市民・お客さまの移動手段として必要不可欠なバスサービスを持続的・安定的に提供していく。
- ・大阪シティバス㈱については、民間の経営能力、営業能力を取り入れ、持続的な自立経営を実現する。
- ・地下鉄新会社のグループ会社としてバス・地下鉄乗継割引制度やバスによる地下鉄沿線の利便性確保などサービスの一体性を発揮する。

現状（課題設定の根拠となる現状・データ）

・平成25年度において、すでに591億円の累積欠損金を抱えるなど事業体としては存続できない状態であった。さらに、平成26年度の住之江用土地信託事業の和解金支払いにより多額の債務が加わり、資金不足額が約165億円、資金不足比率は140.9%となり、累積欠損金は807億円にのぼっている。

（バス事業の乗車人員及び経営状況の推移）

年度	乗車人員 (千人/日)	運輸収益 (億円/年)	経常損益 (億円)	累積欠損金 (億円)	累積資金残額 (億円)	資金不足比率 (%)
H23	219	123	▲43	▲635	▲9	6.7
H24	216	123	▲26	▲622	▲7	5.2
H25	209	122	4	▲591	15	—
H26	199	116	10	▲807	▲165	140.9

※平成26年度は新公会計ベース

計
画

要因分析（現状・データから導かれる分析結果）＜めざすべき将来像と現状に差が生じる要因＞

- ・バス事業の乗車人員は、これまでに景気の低迷、少子高齢化、情報化といった社会経済情勢の変化などにより減少傾向にあり、今後も、確実に総人口が減少していく社会環境にあることに加え、生産年齢人口の減少により通勤・通学需要が大きく減少するため、事業の収入の根幹である運輸収入の減少リスクが高まる環境にある。
- ・これまで事業規模の見直しや民営化を前提とした局独自の給与カットによる人件費の削減、バス車両更新計画の見直し等による投資の抑制といった様々な経営改善に取組み、平成25年度に引き続き平成26年度も経常黒字を確保したものの、現状以上の公営での改善は限界にある。

課題＜上記要因を解消するために必要なこと＞

- ・多額の資金不足は公営では解消できないことから、公営企業を終結させることでしか対応し得ず、現在のサービス水準を維持していくためにも、民営化を実現していく必要がある。
- ・大阪シティバス㈱が、市バスの後継事業者として、将来にわたり持続的・安定的に市民・お客さまに必要なサービスを提供できるよう、引き続き運営コストの削減などに取組むことによって健全な経営基盤を確保する必要がある。さらには、貸切バス事業などの成長戦略にも取り組む必要がある。

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

- ・バス事業の民営化については、平成24年12月に「民営化基本方針(素案)」を策定して以来、議会での議論も踏まえ、平成25年5月には「民営化基本プラン(案)」を策定するなど民営化の必要性を提起するとともに、円滑に事業を引き継げるよう検討を重ねてきた。一方バス事業を一括して譲り受けることとなる大阪シティバス㈱においても、自立経営に向けた改革を着実に進めてきたところである。
- ・平成29年2月に上程した「大阪市交通事業の設置等に関する条例を廃止する条例案」が3月に可決されたことから、平成30年4月の大阪シティバス㈱へのバス事業引継ぎに向けた取組みを推進させていく。

自
己
評
価

めざす成果及び戦略 3-1 【大阪シティバス(株)への引継ぎに関する基本方針の推進】

計画	めざす状態<概ね3~5年間で念頭に設定> ・「大阪シティバス(株)が健全な経営を行い、サービス水準の維持・向上を図る。	戦略<中期的な取組の方向性> ・大阪シティバス(株)へバス事業を引き継ぐ。 ・大阪シティバス(株)が持続的な自立経営を実現するため、引き続き運営コストの削減など経営改革を着実に進めて、経営基盤の強化を図るとともに、貸切バス事業など様々な事業展開を検討する。
	アウトカム<めざす状態を数値化した指標> ・現在バス事業が運行している一般乗合路線バス530両規模を維持する。 ・継続的に黒字経営を確保する。	

自己評価	戦略のアウトカムに対する有効性	ア	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	課題 ※有効性が「イ」の場合は必須 平成30年4月の大阪シティバス(株)への事業引継ぎの着実な実施	
	アウトカムの達成状況		前年度 個別 全体		
	現状の530両を含めた541両規模で、継続的に黒字が確保できる事業計画を策定		黒字確保	A A	今後の対応方向 ※有効性が「イ」の場合は必須 「バス事業引継ぎ(民営化)プラン(案)平成29年1月」に基づき、取組みを進めていく。
	戦略の進捗状況	a	a:順調 b:順調でない	A:順調 B:順調でない	

具体的取組 3-1-1 【大阪シティバス(株)への引継ぎに向けた取り組み】

		26決算額	- 百万円	27予算額	- 百万円	28予算額	- 百万円
計画	取組内容	業績目標(中間アウトカム) ・引き続き、大阪シティバス創業PTにおいて対応方針案を検討し、大阪シティバス(株)の経営方針や組織・人事などの経営体制を確定させる。 ・廃止条例案の可決後、円滑に事業を引き継げるよう対応方針に基づき進捗管理を行う。 ・廃止条例案の可決後、速やかに労使合意できるよう、労働組合と協議を進める。 ・貸切バスを含む独自バス事業による大阪シティバス(株)の収益拡大					
		前年度までの実績 ・平成27年度:大阪シティバス創業PT設置及び検討 ・平成27年度:大阪シティバス(株)への転籍等、民営化時の雇用問題について、労働組合と協議 ・新規路線開拓による大阪シティバス(株)の収益拡大					

中間振り返り	業績目標の達成状況	① (i)	課題と改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須
	戦略に対する取組の有効性	○	○:有効 ×:有効でないため取組を見直す -:中間アウトカム未設定(未測定)

自己評価	取組実績	課題 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須 平成30年4月の大阪シティバス(株)への事業引継ぎの着実な実施	
	業績目標の達成状況		
	取組実績のとおり	① (i)	改善策 ※左記に「②、③」、「×」がある場合は必須