

# 福岡市地下鉄経営戦略

福岡市交通局

# 目次

## 第1章 策定の目的

1 策定の目的	2
2 計画の位置付け, 計画期間など	3

## 第2章 現状と課題

1 福岡市地下鉄を取り巻く環境	6
2 現状と課題	8

## 第3章 経営の基本方針

1 経営理念	20
2 組織運営の基本方針	21

## 第4章 計画期間の主な取組み

第1節 10年間の主な取組み	26
1 安全・安心の確保	26
2 快適で質の高いサービスの提供	32
3 まちづくりへの貢献	38
4 経営基盤の強化	42
第2節 七隈線延伸事業の推進	46

## 第5章 財政計画

第1節 10年間の財政計画	53
1 乗車人員の見込み	53
2 投資計画	54
3 収支計画	56
第2節 超長期的な収支の見通し	58
1 乗車人員の見通し	58
2 投資の見通し	58
3 収支の見通し	60

## 第6章 経営戦略の進捗管理

計画の着実な推進と見直し (PDCA サイクル) について	64
-------------------------------	----

# 第 1 章 策定の目的

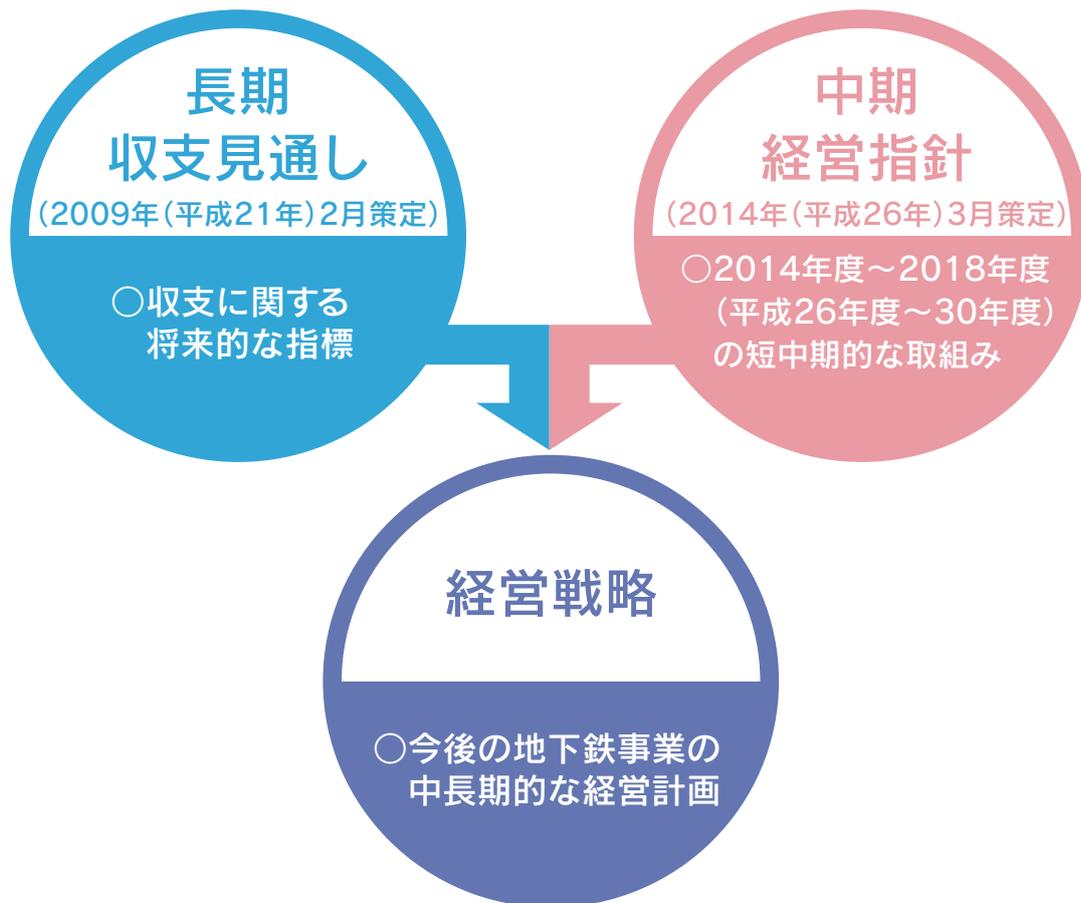
# 第1章 策定の目的

## 1 策定の目的

- ▶ これまで、福岡市交通局では、健全な経営を行う上での将来の指標である「福岡市地下鉄長期収支見通し(2009年(平成21年)2月策定)」(以下「長期収支見通し」という。)や、短中期の取組みを示した「福岡市地下鉄中期経営指針(2014年(平成26年)3月策定)」(以下「中期経営指針」という。)により、計画的な地下鉄経営に取り組んできました。
- ▶ 今後は、高齢化のさらなる進行や外国人利用客の増加などにより移動手段に対するニーズの多様化が進んでいくと考えられます。また、今後、地下鉄開業40年という節目を迎え、施設・車両などの経年劣化に対応するため、計画的な修繕・更新などを進める必要があり、設備投資などの増加が想定されます。
- ▶ 福岡市交通局としましては、引き続き、安全・安心を最優先に、これからの時代にあつた利用者サービスや施設の改良などについても機を逸することなく行っていかなければならないと考えています。
- ▶ 2014年度(平成26年度)に、総務省より各公営企業に対して、中長期的な経営の基本計画となる「経営戦略」の策定が求められており、団体毎の策定状況が毎年公表されるなど、全国的な策定推進が図られています。
- ▶ このような状況を踏まえ、福岡市交通局では、経営の基本的な方針を示すとともに、安全・安心の確保やお客様サービスの向上などの総合的な取組方針を示した、経営全般に関する中長期的な計画として、「福岡市地下鉄経営戦略」を策定します。

## 2 計画の位置付け，計画期間など

- ▶ 新たに策定する経営戦略は，乗車人員の好調な伸びなどにより，実績との乖離が生じてきている長期収支見通しを見直すとともに，2018年度（平成30年度）に終期を迎える中期経営指針と統合・刷新して，経営の健全化を図りながら，将来にわたって安全で快適な輸送サービスを提供していくための「中長期的な経営計画」と位置付けています。



- ▶ 計画期間は2019年度（平成31年度）～2028年度の10年間です。
- ▶ 経営戦略の実践にあたっては，毎年度進捗管理を行うとともに，5年程度で見直しを行い，PDCAサイクル※を機能させます。

※PDCAサイクル：政策の企画立案(Plan)，実践・執行(Do)，評価・点検(Check)，改革・対策(Action)の繰り返しにより経営管理を行う手法のこと。



## 第2章 現状と課題

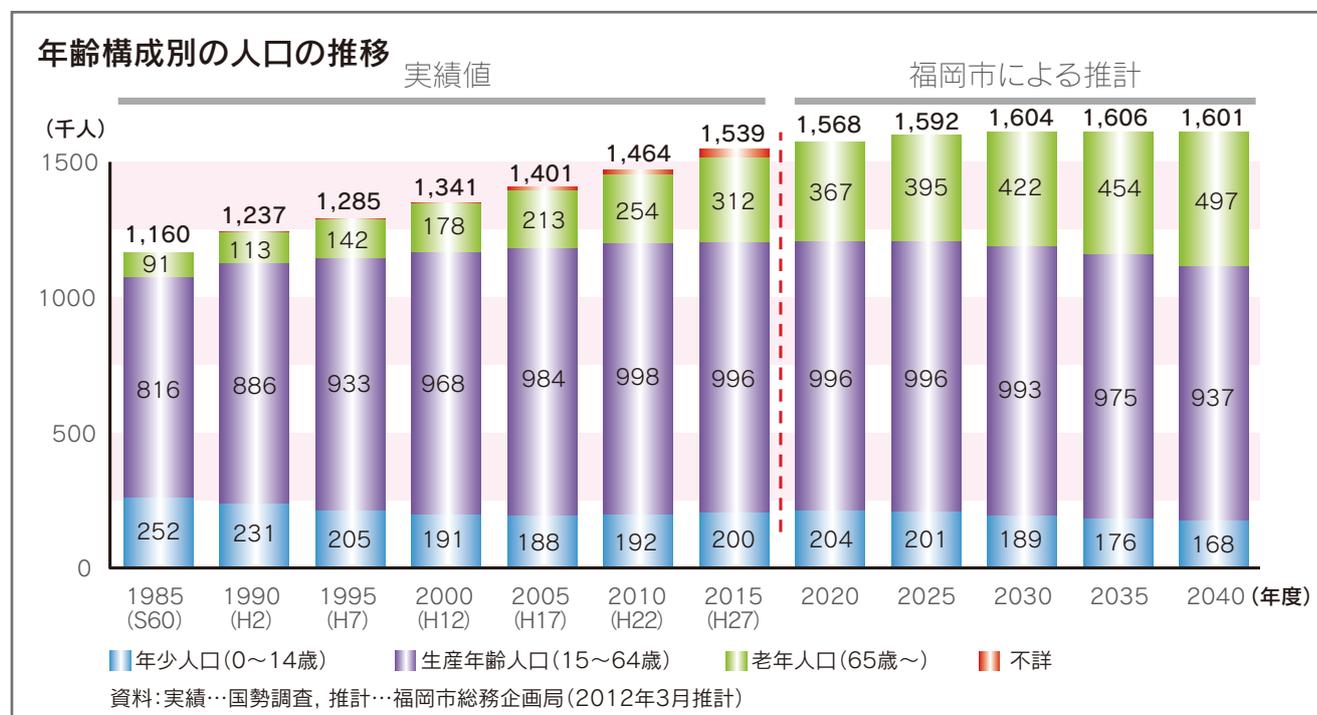
## 第2章 現状と課題

### 1 福岡市地下鉄を取り巻く環境

#### (1) 人口

▶ 福岡市の将来人口推計によると、福岡市全体の人口は、今後、しばらく増加し、2035年頃にピークの約160万人に達する見込みです。ただし、年齢3区分別にみると、65歳以上の老年人口のみが増加し、年少人口、生産年齢人口は減少していくと見込まれています。

今後、地下鉄利用者のメインである生産年齢人口の減少に留意が必要です。また、老年人口増加への備えや対策も必要となります。



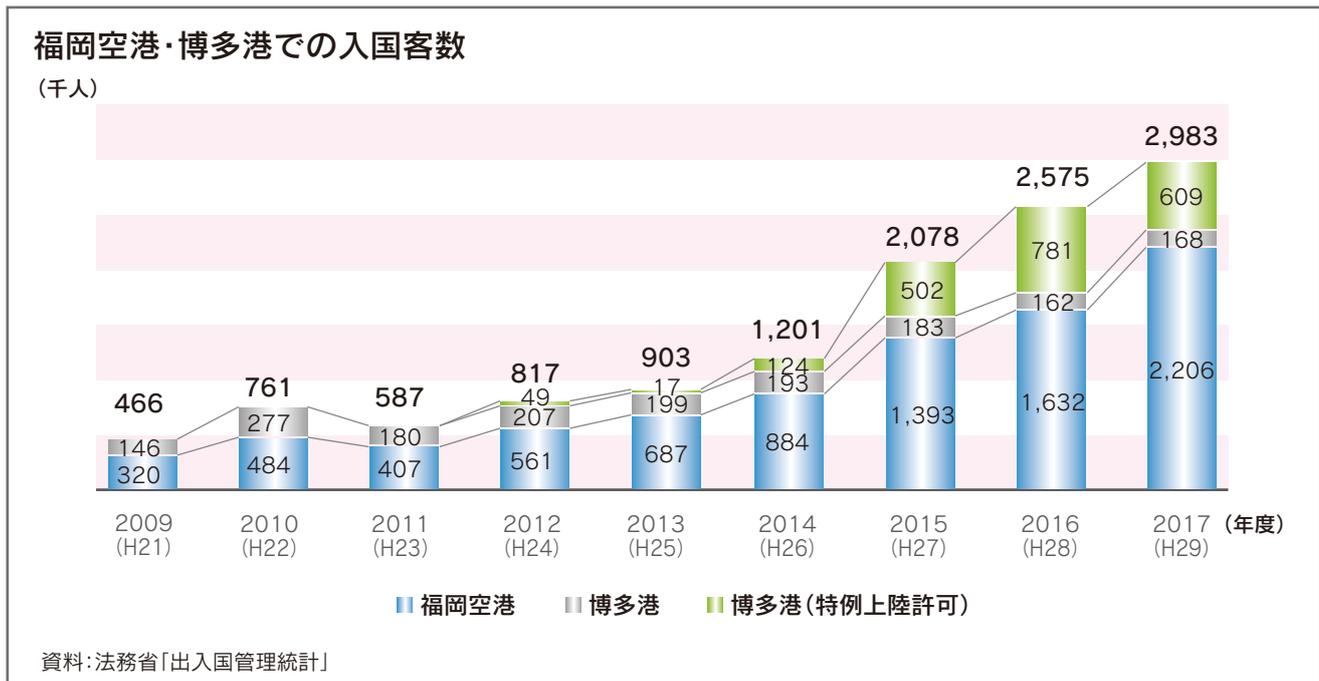
#### (2) 就労・就学

▶ 福岡市内への転入超過は、15歳～24歳の層が多く、進学や就職による影響が大きいと想定されます。また、事業所数・従業者数については、ほぼ横ばいで推移し続けるものと想定されます。

▶ 学校数・在学者数については、基本的に大きな変動はないと考えられますが、九州大学のキャンパス移転により、学生の居住地や移動経路が変化していくと考えられることから、地下鉄の乗車人員への影響などに留意が必要です。

### (3) 観光

- ▶ 福岡市への観光客数は、年々増加しており、今後も増加すると考えられます。特に、近年の増加に大きく影響を与えている外国人観光客については、福岡空港での滑走路増設や福岡で開催される2019年のラグビーワールドカップ、2021年の世界水泳選手権、また2020年の東京オリンピック開催などにより、さらなる増加が見込まれます。



- ▶ 九州新幹線については、博多～長崎間を結ぶ路線の開業を目指した取組みが進められており、開業後には、博多駅の利用者がさらに増加する可能性があります。

### (4) 利用交通手段

- ▶ 福岡市内における移動時の交通手段としては、自家用車が最も多く、鉄道など公共交通機関を上回っている状況です。また、自家用車保有台数や運転免許保有者数は、増加傾向で推移しています。
- ▶ 今後、自家用車の利用者に対して、地下鉄利用への転換を促していく施策が必要です。

## 2 現状と課題

### (1) 安全・安心について

#### 現 状

- ▶ 福岡市交通局では、安全・安心の確保に向け、安全最優先の組織風土の確立や、ユニバーサルデザインに配慮した地下鉄施設の整備推進などに積極的に取り組んできました。特に、ホームドアやエレベーター・エスカレーターは全駅に設置されており、全国の公営地下鉄と比較しても整備が進んでいます。
- ▶ 全国の公営地下鉄で発生した鉄道事故発生件数は、2013年度(平成25年度)～2017年度(平成29年度)の5年間で289件にのぼりますが、そのうち福岡市交通局のものは4件となっています。  
安全面に関しては、一概に件数だけで測れるものではありませんが、福岡市交通局では開業以来、重大な鉄道運転事故は発生しておらず、また全国の公営地下鉄と比較しても非常に少なくなっています。

#### 鉄道事故発生件数の比較<2013年度～2017年度の合計>

(単位:件)

	札幌市	仙台市	東京都	横浜市	名古屋市	京都市	神戸市	福岡市	合計
鉄道運転事故	1	0	22	1	11	1	8	1	107
輸送障害	11	3	50	28	17	4	7	3	182
インシデント	0	0	0	0	0	0	0	0	0
合 計	12	3	72	29	28	5	15	4	289

※「鉄道運転事故」とは、鉄道事故等報告規則で報告が義務づけられた、列車衝突事故、列車脱線事故、列車火災事故、鉄道人身障害事故及び鉄道物損事故をいいます。

※「輸送障害」とは、鉄道事故等報告規則で報告が義務づけられた、鉄道による輸送に障害を生じた事態であって、列車に運休または30分以上の遅延が生じたものをいいます。

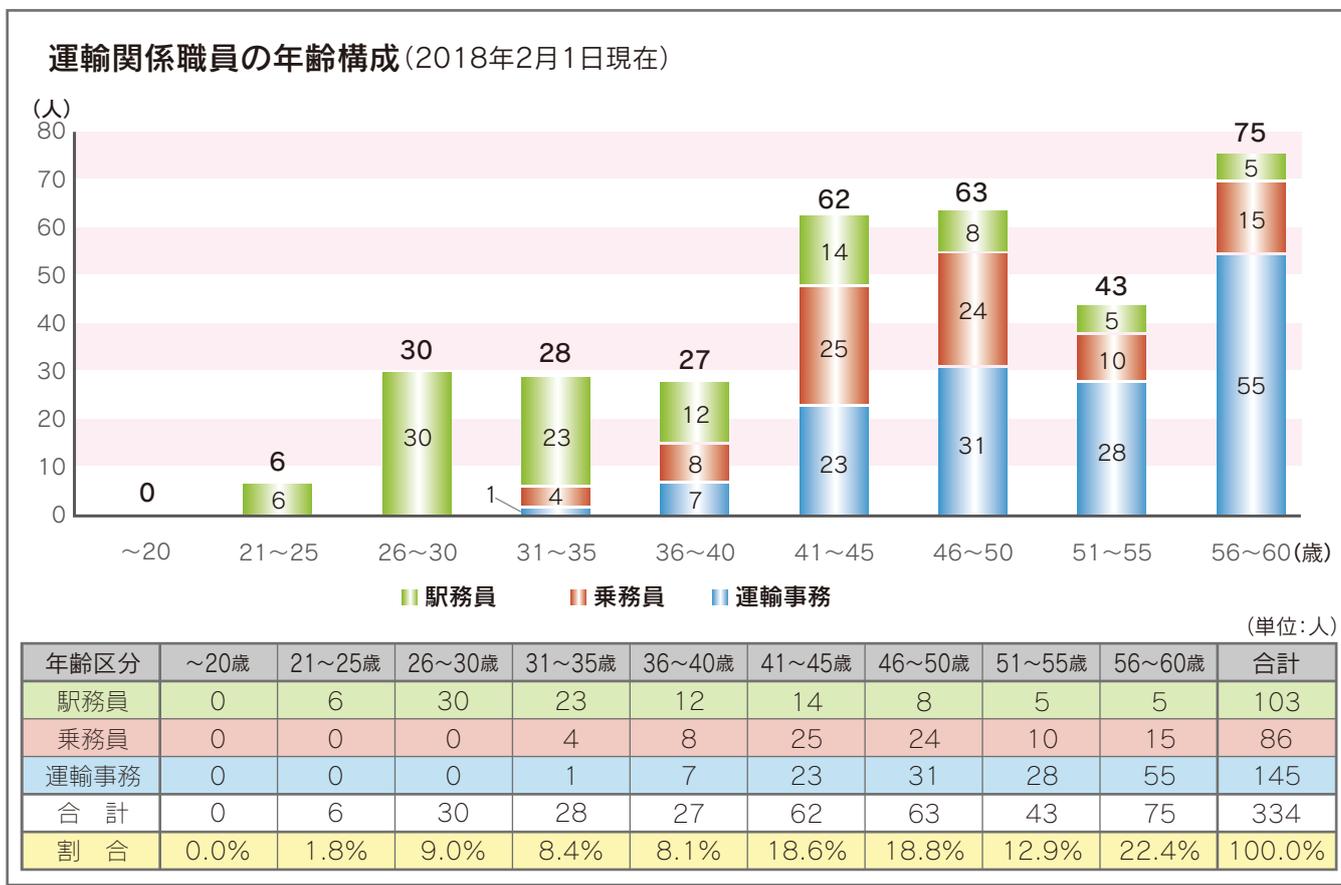
※「インシデント」とは、鉄道事故等報告規則で報告が義務づけられた、鉄道運転事故が発生するおそれがあると認められる事態をいいます。

資料:各事業者の安全報告書

#### 課 題

- ▶ 安全マネジメントの推進に向け、組織としての安全管理を強化し、他事業者などの情報収集とその共有を円滑化するとともに、職員一人ひとりが確かな知識に基づいて職務に臨む体制づくりが重要となります。
- ▶ 運輸関係職員の約35%が51歳以上となっており、若手職員などへの技術継承・育成が課題となっています。
- ▶ 施設、車両などの経年劣化の進行による事故や故障の発生などを未然に防ぐため、日常点検や予防保全計画に基づく計画的な更新・修繕を行い、より一層の安全確保に努めていくことが必要です。
- ▶ 社会環境の変化に伴い、新型感染症やテロといったこれまで想定していなかった様々なりスクが生まれており、各関係機関と連携した適切な対応が求められます。

- ▶ これまで地下鉄事業における民間活用の取組みとして、駅業務の委託化について、直営駅を一定数維持し、管理的業務を担う職員を確保しながら、順次進めてきたほか、施設の維持・保全業務における委託化を推進するなど、民間にできることは民間に委ねる取組みを実施してきました。
- ▶ このように駅業務や維持・保全業務の委託化を推進している中で、今後も安全に業務を遂行していくためには、管理・監督機能を強化し、委託先と連携しながら安全確保に努めていく必要があります。
- ▶ 安全・安心に向けた取組みを充実していくのはもちろんのこと、その内容を積極的に情報提供していくことも重要になります。



### 駅業務委託化の経緯

(単位:駅)

項目	年度	2004 (H16)	2005 (H17)	2009 (H21)	2014 (H26)	2015 (H27)	2017 (H29)	2018 (H30)	合計
委託化した駅数		6	16	1	2	1	2	1	29/全32駅中
空港線		0	0	0	2	1	2	1	6/全9駅中
箱崎線		6	0	1					7/全7駅中
七隈線		0	16						16/全16駅中
累計		6	22	23	25	26	28	29	

※空港線と箱崎線の交差点である中洲川端駅については、箱崎線の駅数に計上している。

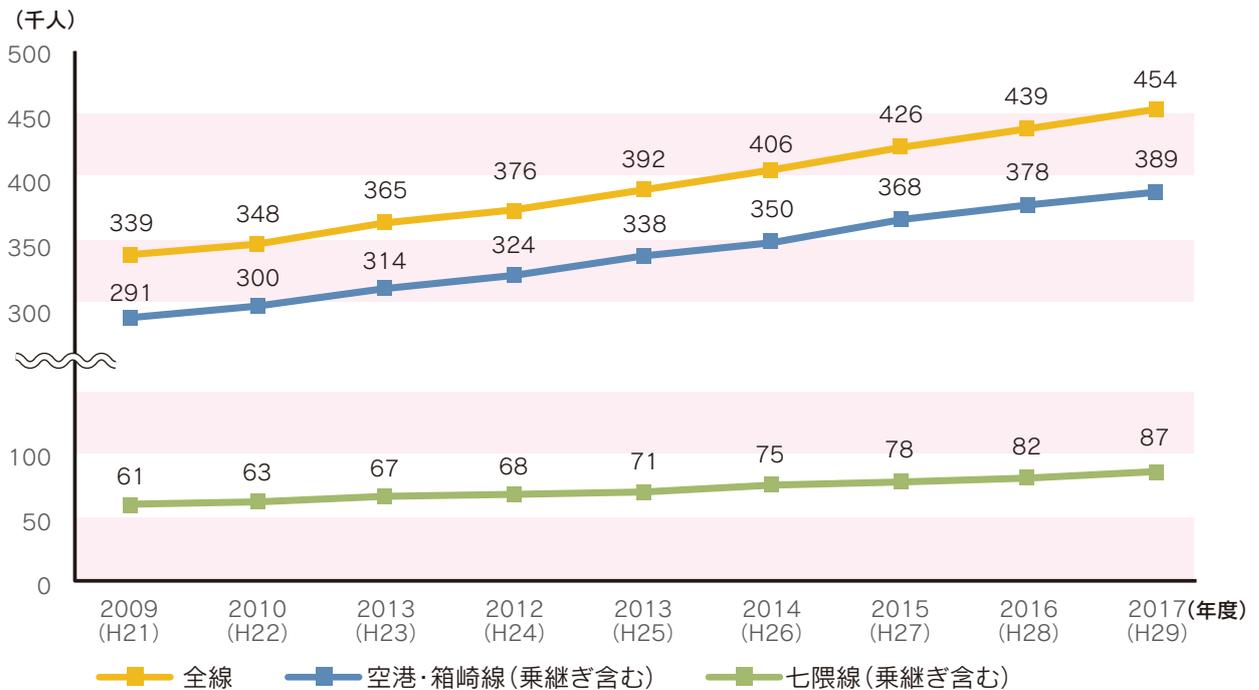
※空港線姪浜駅、天神駅、博多駅については、今後も直営駅として運営していくため、母数から除いている。

## (2) サービスの提供について

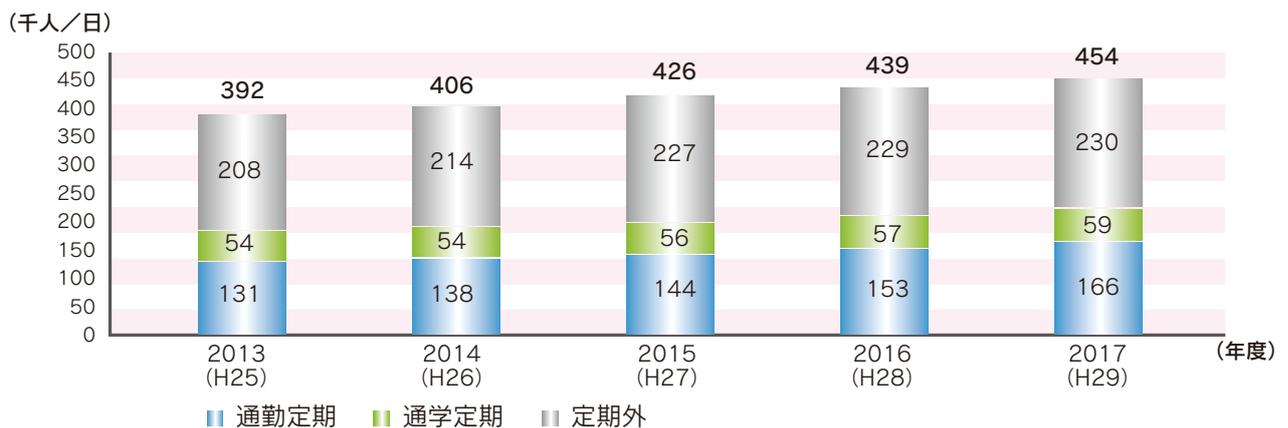
### 現 状

- ▶ 福岡市地下鉄では、2009年(平成21年)よりICカード乗車券「はやかけん」を導入し、全国相互利用サービスや様々なポイント付与サービスなどを展開してきたほか、ダイヤ改正やイベントなどにあわせた臨時列車の運行、施設のバリアフリー化や多言語対応サービスの充実など、地下鉄利用者のニーズの変化にあわせて、利便性向上に取り組んできました。
- ▶ 乗車人員は、2009年度(平成21年度)以降、年々増加しており、2017年度(平成29年度)の1日当たり乗車人員は全線で約45万4千人、券種別では、通勤定期約16万6千人、通学定期約5万9千人、定期外約23万人となっています。

#### 1日当たり乗車人員の推移



#### 券種別の推移(全線)



※千人未満は四捨五入しており、合計(太字部)と、各項目の合計は一致しない。

## 課 題

- ▶ 今後も、さらにお客様が利用しやすいダイヤを目指してしていくことが重要となります。  
また、七隈線延伸などによる交通ネットワークの充実化に伴い、乗継ぎを行うお客様の増加や回遊性の向上が見込まれるため、乗継利便性向上を図るなど、スムーズな輸送の実現に向けた取組みが必要です。
- ▶ 少子高齢化の中、高齢者が安心して自分らしく生活でき、また、子どもを安心して生み育てられる環境づくりが必要とされています。さらに、障がいの有無にかかわらず、誰もが生き生きと働くことができ、過ごしやすい環境づくりも求められています。そのような中であって、福岡市地下鉄におけるバリアフリー充実の重要性が高まっています。
- ▶ 乗車人員の増加、混雑率の上昇などの影響により、車内や駅構内における防犯対策や温度設定などの快適性に関するご意見・ご要望が増加しており、快適便利なサービス提供や環境づくりが重要となります。
- ▶ 高齢者や外国人などの来街者の増加に伴い、お客様ニーズが多様化していくことを踏まえると、利用者層ごとに、どのようなニーズをもっているかを把握し、そのニーズに対応したサービスを提供していくことが重要になってきます。
- ▶ 高齢者の利用については、寿命が年々伸び、人生100年時代の到来も予想されている中、現状の設備・サービスのままでは、その流れに対応した十分なサービスを維持し続けることは難しくなります。  
人生100年時代を、生き生きと自分らしく暮らせる環境づくりのため、高齢者の目線に立ったサービスの提供が求められます。
- ▶ 来街者の利用については、わかりやすい案内サインなどにより、福岡市地下鉄を初めて利用される方もストレスなく利用できる環境づくりが重要になります。また、お客様サービスや乗車マナー向上の取組みについては、外国人利用者の増加により、これまでの方法では十分ではない状況となってきました。
- ▶ お客様ニーズが多様化していく中で、ニーズ把握の基本であるお客様との対話がこれまで以上に重要となります。お客様のご意見に対応するだけでなく、組織として情報を共有し、お客様サービスの向上に積極的に活用する姿勢が求められます。

### (3) まちづくりへの貢献について

#### 現 状

- ▶ 福岡市地下鉄は、JR九州筑肥線と相互直通運転を行っているほか、新幹線やJR九州鹿児島本線、西鉄天神大牟田線、西鉄貝塚線とも接続しており、福岡都市圏の基幹交通網の要として重要な役割を担っています。
- ▶ 現在、そのネットワークをさらに強化するため、天神南～博多間の七隈線延伸事業を進めています。
- ▶ お客様利便性向上の観点から、沿線のビル開発やまちづくりにあわせて、交通局用地の有効活用や交通結節機能強化などを推進しています。

#### 課 題

- ▶ 天神ビッグバンや九大箱崎キャンパス跡地のまちづくりなど、今後、地下鉄沿線のまちの姿が大きく変わることが見込まれます。こうしたまちづくりにあわせて、交通アクセスの充実を図るとともに、駅を新たなまちにふさわしいものにしていくことが求められます。
- ▶ 地下鉄の駅はそれぞれの地域の拠点でもあり、単なる交通手段にとどまらず、地域の特性と調和した、より魅力的で親しまれる駅を目指していく必要があります。
- ▶ 公共交通を主軸として、多様な交通手段が相互に連携した総合交通体系の構築を図ることが求められており、他の公共交通機関との連携や交通結節機能の更なる充実・強化が重要となります。
- ▶ 深刻化している地球温暖化問題への対策として、市民一人ひとりの意識や行動形態の変化が求められる中、自家用車からの利用転換による温室効果ガスの排出抑制など、地下鉄の担う役割が大きくなっています。



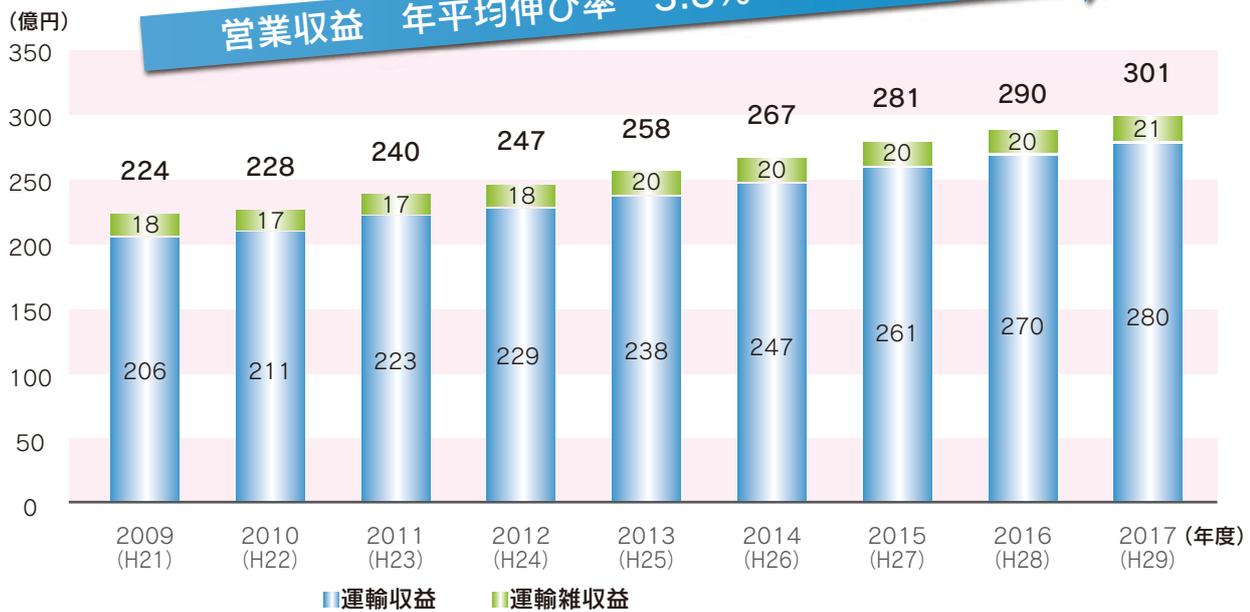
福岡市地下鉄環境キャラクター  
メコロ

## (4) 経営基盤の状況について

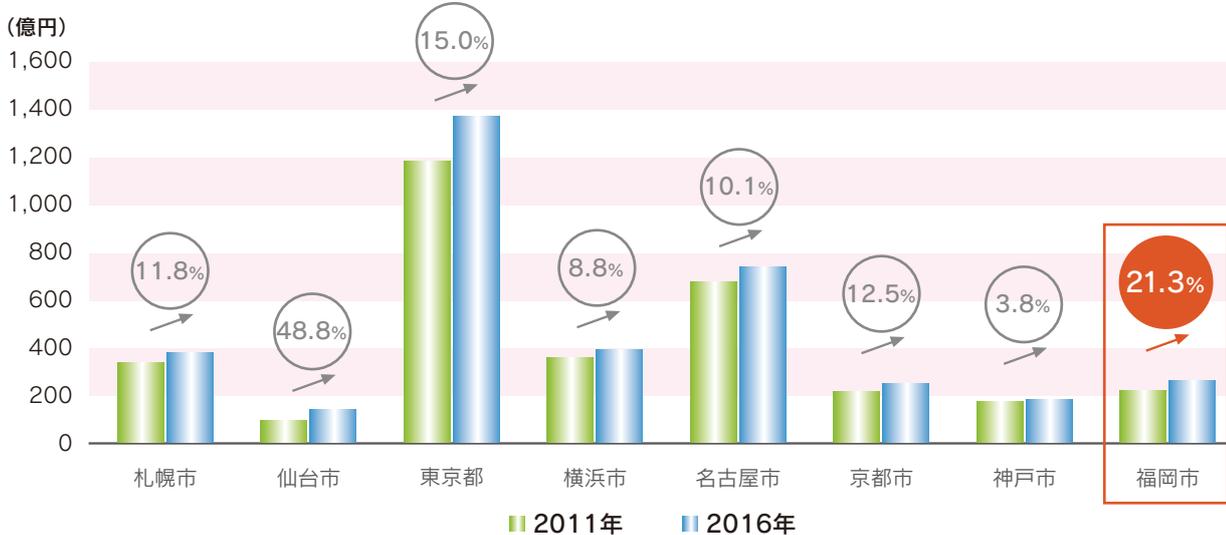
### 現 状

- ▶ 営業収益は、2009年度(平成21年度)から2017年度(平成29年度)にかけて着実に伸びています。特に運輸収益の増加率は、全国の公営地下鉄の中で新線の開業分を除くと、最も高くなっています。

営業収益の推移(税抜)



全国の公営地下鉄との運輸収益増加率の比較



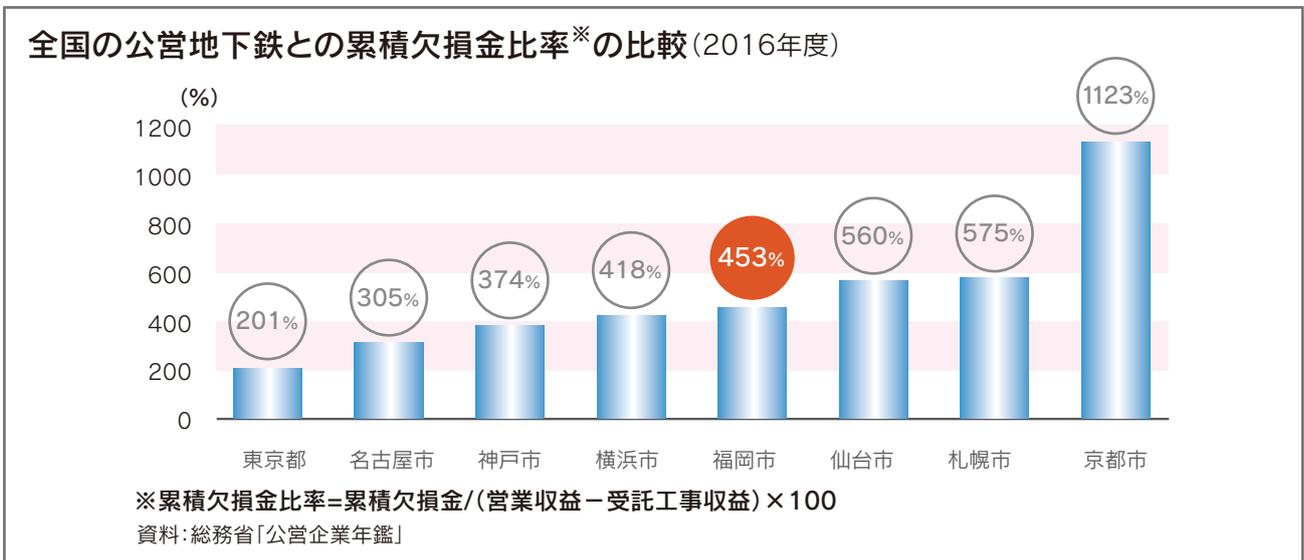
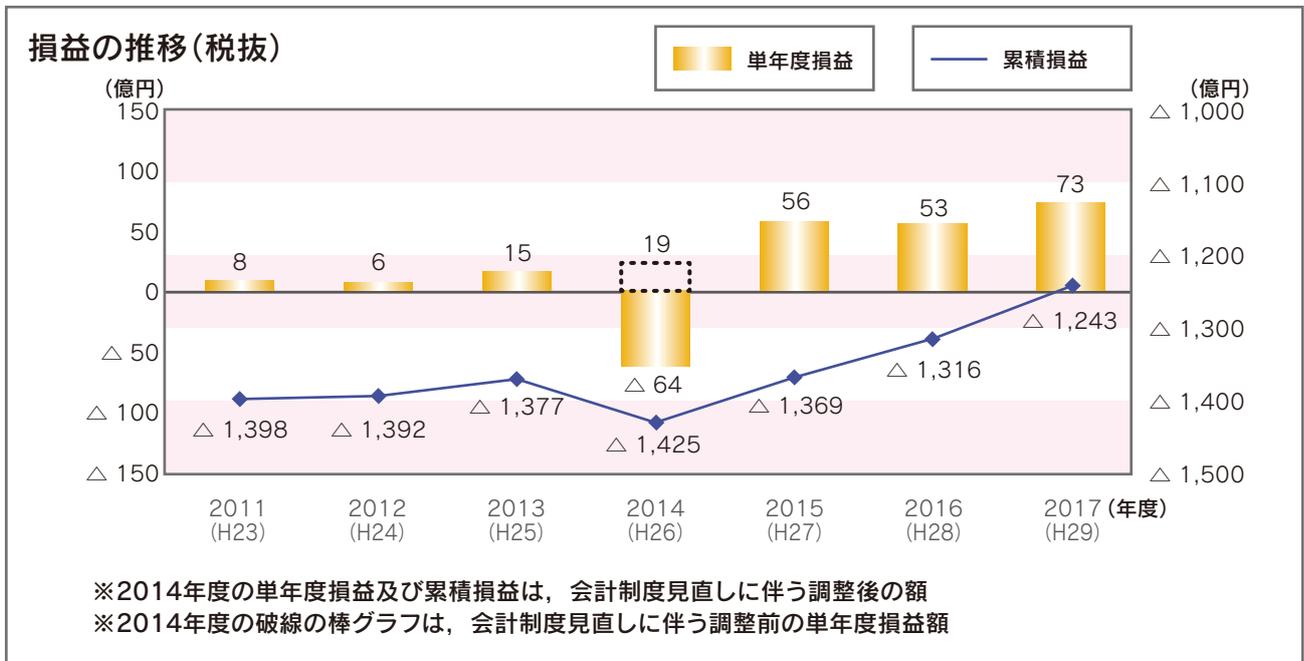
※仙台市は2015年に東西線開業  
資料:総務省「公営企業年鑑」

▶ 費用面では、2014年度(平成26年度)の会計制度変更の影響を除き、内部努力で削減が可能な人件費などは減少傾向にあります。

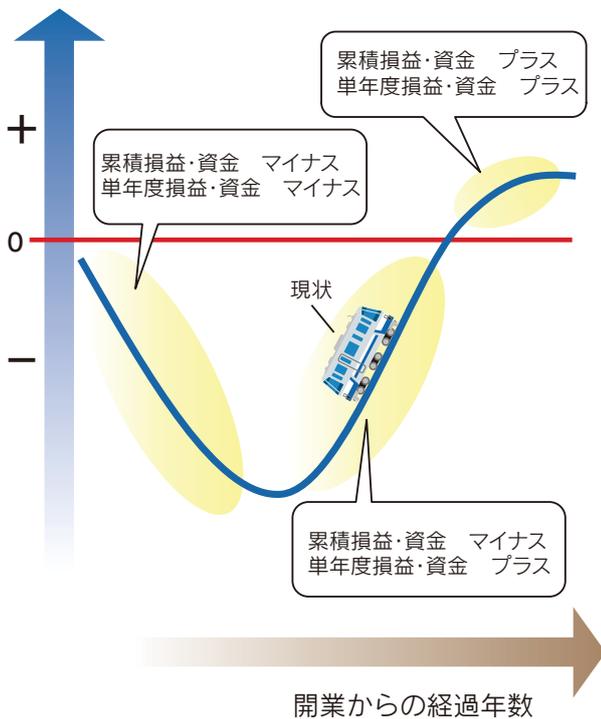
▶ 結果として、2017年度(平成29年度)の純利益(単年度損益)は73億円となっており、2009年度(平成21年度)に策定した長期収支見通しを上回る業績となっています。

なお、2017年度(平成29年度)の単年度資金増加額は、55億円となっており、累積資金不足額についても順調に減少しています。

▶ 単年度損益の改善に伴い、累積損益も改善傾向にあります。また、営業収益に対する累積欠損金の割合である累積欠損金比率の値は453%と、他の公営地下鉄と同等程度となっていますが、累積欠損金の額は1,243億円と依然として多額であり、経営努力を続けていく必要があります。



累積損益・資金



## 地下鉄事業の収支の構造について

地下鉄事業は、公営企業であり独立採算を基本とすることから、将来にわたり良質なサービスを提供し続けていくためには、毎年の利益をしっかりと確保し健全な経営を行っていく必要があります。

しかし、地下鉄事業は、トンネルの建設など多額の初期投資<sup>※1</sup>が必要であることから黒字化までに極めて長い期間を要する事業であり、開業後しばらくの間は、減価償却費や支払利息などの資本費負担<sup>※2</sup>が重く、多額の累積損失が生じることとなります。

また、このような経営状況であることから慢性的に資金不足が生じ、銀行などから一時的な借入れを行うことで資金をやりくりすることとなります。

その後、利用者の増加や減価償却費などの減少により経営状況が改善し、単年度黒字化していくことで累積損失を解消、長期的に損益収支の均衡を図っていくこととなります。

なお、経営状況の改善に伴い、資金状況が改善していくため、累積資金不足についても解消していくこととなります。



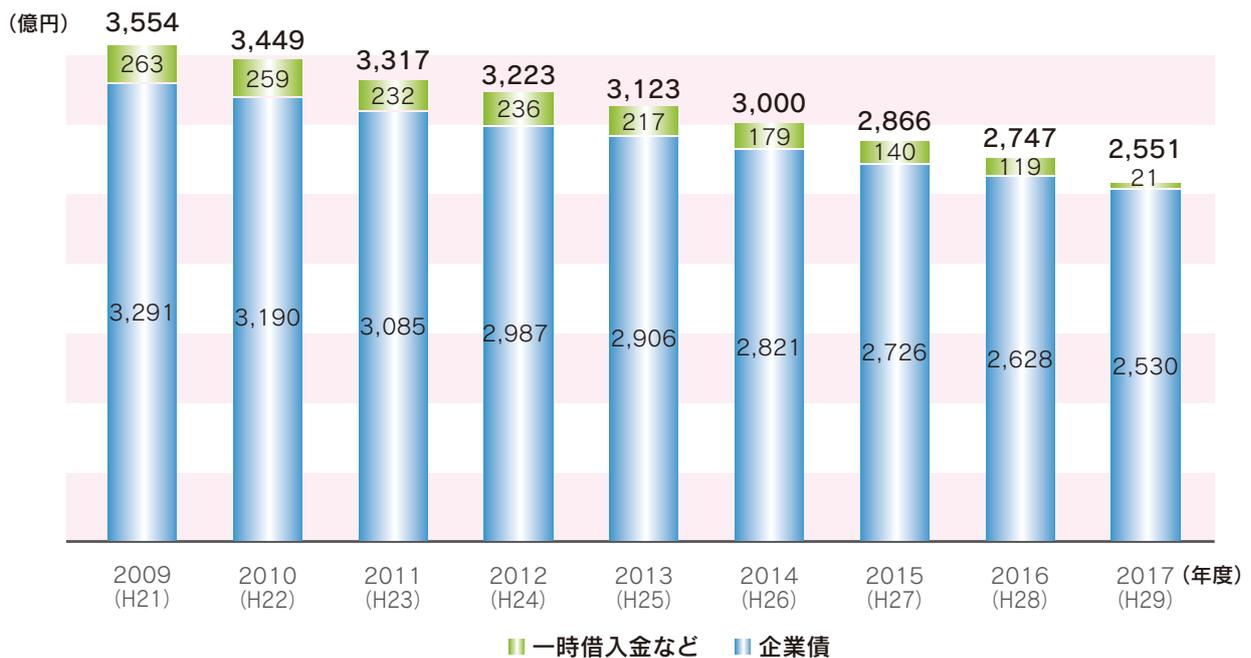
福岡市地下鉄は、現在、単年度黒字化し、開業以来積み重ねてきた累積損失及び累積資金不足を着実に縮小させている段階にありますので、一般的な地下鉄事業のスキームからは順調な経営状況にあると言えます。

※1 地下鉄は、その整備に1kmあたり200億円を超える巨額の資金が必要となりますが、都市における基本的な社会資本であり、住民の日常生活に密接に関連した施設として大都市における交通混雑の緩和、都市機能の維持・増進に寄与することから、整備費の一部について、国及び市から補助金や出資金が交付されます。しかし、残りは借入金（企業債）で賄わざるを得ず、開業後の料金収入などにより、最長40年かけて返済していくこととなります。

※2 地下鉄などの公営企業会計では、各年度における損益計算を適正に行うため、複数年度にわたって使用できる施設や設備に対する投資額については、その全額ではなく、当該年度に見合った額のみを規則的に算定し、費用（減価償却費）として計上することとされています。この減価償却費や施設などの建設に際し借り入れた借入金に係る支払利息は資本費と呼ばれ、地下鉄事業は、この資本費負担が特に大きい事業とされています。

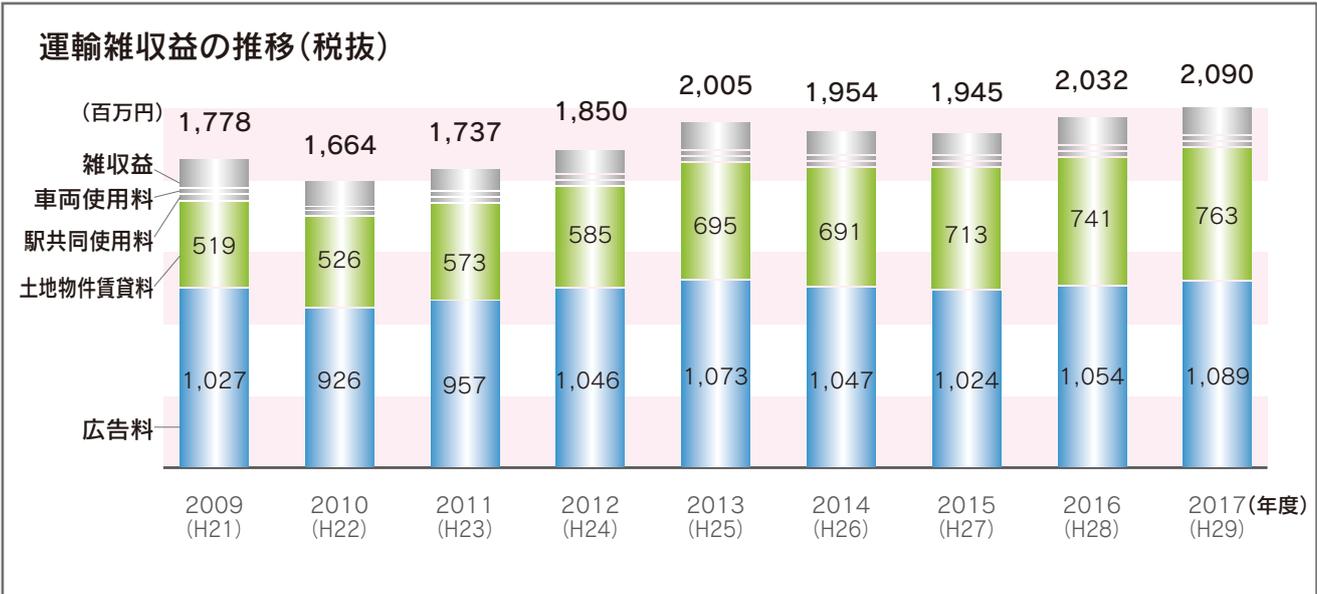
- ▶ 収支の改善と同様に、企業債などの有利子負債も、2009年度（平成21年度）に3,554億円だったものが2017年度（平成29年度）には2,551億円と1,003億円削減できており、財政状況は着実に改善できていると言えます。しかしながら、有利子負債の額自体はまだ多額であり、引き続き縮減に向けた取組みを進めていく必要があります。

### 有利子負債の推移



### 課 題

- ▶ 運輸収益は好調であるものの、高齢化の進行や外国人観光客の増加など、外部環境は常に変化し続けていくため、その推移を分析し、効果的で戦略的な営業施策を考えていくことが重要です。
- ▶ 広告料などの運輸雑収益は2008年度（平成20年度）以降、景気悪化などの影響により減少傾向にありましたが、2011年度（平成23年度）に上昇に転じ、以降は上昇基調で推移し、2017年度（平成29年度）には開業来の最高額を記録しました。今後も収入を安定的に維持する施策が重要になります。



- ▶ 今後、施設・車両などの経年劣化に対応するため、計画的な修繕・更新を進める必要があり、設備投資などの増加が想定されます。
- ▶ これらの安全を確保するための投資は、安易な削減など短期的な利益優先の視点で判断すると、逆に将来的なリスクを増大させる恐れもあることから、環境の変化を踏まえながら中長期的な視点で投資の優先順位を判断し、計画を策定・更新していくマネジメント力が重要になります。
- ▶ 事業運営に際しては、費用対効果を念頭に取り組み、安全性やサービスの水準を下げることなく、費用を削減するための創意・工夫が重要になります。
- ▶ 人材育成の点については、今後のベテラン職員の大量退職や、地下鉄事業を取り巻く環境の変化に応じて十分な輸送サービスを提供していくためには、幅広い視野と安全を支えるための交通局特有の専門技術や知識を併せ持ち、多様なお客様ニーズに的確に対応できる人材を計画的に育成していく必要があります。



## 第 3 章 経営の基本方針

## 第3章 経営の基本方針

### 1 経営理念

#### - 経営理念 -

私たちは、日常を支える公共交通機関として、安全・安心を何よりも優先するとともに、質の高いサービスの提供にチャレンジし続けることで、お客様と福岡のまちの笑顔と元気を運びます。

<経営理念に込めた思い>

#### 『日常を支える』

私たちは、市民生活を支える足であり、このまちを訪れる人々の足である、福岡の日常を支える都市基盤としての責務を自覚し、その役割を果たします。

#### 『安全・安心を何よりも優先する』

私たちは、安全・安心な輸送サービスの提供を使命とし、安全が全てに優先する判断基準であるとの認識のもと、お客様に信頼される地下鉄を目指します。

#### 『質の高いサービスの提供にチャレンジし続ける』

私たちは、お客様により満足いただける高品質なサービスの提供を目指し、現状に満足せず、果敢に挑戦し続けます。

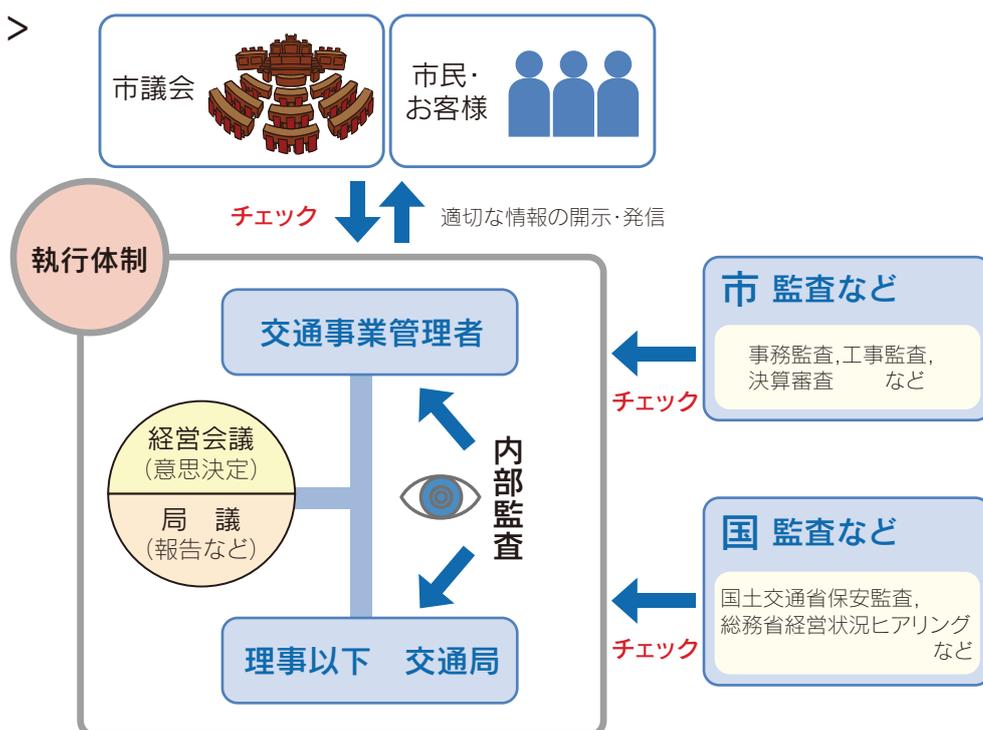
#### 『お客様と福岡のまちの笑顔と元気を運ぶ』

私たちは、お客様一人ひとりの幸せと福岡のまちの発展に貢献します。

## 2 組織運営の基本方針

公共の交通事業者としての責任を果たしていくために、事業運営における安全・安心の確保に関する情報や、事業経営における財政状況に関する情報について、積極的に公開・発信しつつ、お客様などの意見や評価の反映、内外のチェック機能への適切な対応などにより、健全な経営を行っていきます。

### <体制図>



### (1) 情報の公開・発信（透明性の確保）

市民から、日常生活を支える公共交通機関として安全・安心な運営を託されていることを自覚し、市民の知る権利を保障する情報公開の趣旨を踏まえ、情報の公表について、適切に行っていきます。

また、お客様や市民にとって必要な情報を的確に判断してわかりやすい形で積極的に発信していきます。

#### <具体的な方法>

- ▶ 安全報告書をはじめとする、安全への取組みに関する報告などの作成やホームページなどによる公表
- ▶ 事業概要などによる、安全対策や財政状況についての公表
- ▶ 予算及び決算の概要、状況などについてのホームページなどによる公表

## (2) お客様・市民とのコミュニケーション

事業の運営や経営に関するお客様や市民の意見・評価を積極的に取り入れながら、利便性の向上や接客技術の向上などにつなげていきます。

<具体的な方法>

- ▶ メール、電話などによるお客様の声への対応, 及びその集約と共有
- ▶ 地下鉄モニター制度及びお客様満足度調査による意見・評価の集約と共有

## (3) コンプライアンスの推進

法令に定められた監査や議会の審査などの内外のチェック機能に適切に対応し、得られる意見や評価などの結果を十分に踏まえることで適法性・妥当性を確保した事業運営・経営を行っていきます。

また、安全な運行のために定められた法令に基づく義務を確実に履行することで、事故の未然防止などに努め、安全・安心の事業運営・経営を行っていきます。

<具体的な方法>

- ▶ 適切な内容及び時期における議会への報告, 及びそれに基づく意見や評価の運営・経営への反映
- ▶ 国の保安監査, 市監査委員による定期監査, 包括外部監査など, 外部による監査への適切な対応, 及びその意見や評価の運営・経営への反映
- ▶ 運輸安全マネジメント制度, 及び国のガイドラインに従った内部監査の確実な実施, 並びにその意見や評価の共有と運営・経営への反映





## 第4章 計画期間の主な取組み

## 第4章 計画期間の主な取り組み

### 第1節 10年間の主な取り組み

本節では、計画期間(2019年度(平成31年度)～2028年度)に福岡市地下鉄が推進する主な取り組みについて示します。

各取り組みは、「1 安全・安心の確保」「2 快適で質の高いサービスの提供」「3 まちづくりへの貢献」「4 経営基盤の強化」の4つの視点から示すとともに、各取り組みによって目指す目標の水準について、成果指標としてわかりやすく示します。

#### 1 安全・安心の確保

安全を最優先とする組織風土を確立するため、運輸安全マネジメントのスパイラルアップを図るとともに、教育訓練の充実などによる安全スキルの向上や、施設・車両などの安全性確保、様々な自然災害やテロ対策の強化、管理・監督機能の強化などに取り組みます。また、安全・安心の取り組みに関する情報を積極的に発信していきます。

##### (1) 安全マネジメントの推進

<運輸安全マネジメントのスパイラルアップ>

- ▶ 安全を最優先とする組織風土を確立していくため、交通事業管理者をトップとした組織的な安全管理体制のもと、交通局一丸となって、輸送の安全の確保に係るPDCAサイクルを適切に機能させることで、運輸安全マネジメントのスパイラルアップに取り組みます。

<安全マネジメントに関する教育訓練の充実>

- ▶ 安全マネジメントに関する教育訓練について、組織全体のさらなるレベルアップを図り、在籍年数などによる知識や経験の差にも対応するため、これまで以上に教育プログラムを充実するとともに、eラーニングなどの新たな教育ツールの導入や、局内イントラサイトを活用した情報共有の強化などを通じ、職員一人ひとりの安全意識を向上させます。

<ヒヤリ・ハット情報の積極活用>

- ▶ ヒヤリ・ハットなどの事故の芽となる情報の収集と分析を行い、潜在的なリスクを体系的に管理した上で、PDCAの「CA」から「PD」に確実につなげるよう、個々の案件に応じた安全対策を迅速かつ適切に講じるとともに、ヒヤリ・ハット情報の共有化、内部監査への活用などによって、局全体で事故の未然防止に努めます。

## (2) 教育訓練の充実などによる安全スキルの向上

＜乗務員などの教育訓練の充実＞

- ▶ 安全運行の確保のため、乗務員、駅務員、保守係員などの教育訓練・研修の充実を図るとともに、業務に必要とされる適性、知識、技能などの資質管理を徹底します。



七隈線シミュレーター訓練



乗務員定期集合教育訓練



＜事故復旧シミュレーション訓練の充実＞

- ▶ 輸送障害が発生した際に、事故レベルに応じた適切な体制のもと、関係部署がスムーズに連携し、安全かつ迅速な運行の復旧や適切な情報提供ができるよう、様々なケースを想定した事故復旧シミュレーション訓練を充実し、異常時対応能力の向上を図ります。

＜技術継承のための研修などの充実＞

- ▶ 安全運行に必要な専門的な技術を有するベテラン職員の知識・技術を継承するための研修を充実していくとともに、鉄道設計技士などの専門資格の取得や、職員の自主研究会に対する支援を行うことにより、職員の資質向上のための取組みを推進します。



技術継承懇談会

＜技術継承の観点で踏まえた組織マネジメント＞

- ▶ 将来にわたり地下鉄の安全運行を維持していくため、退職者の知識・技術の継承の観点で踏まえた高齢者雇用制度の運用を行うとともに、年齢構成や経験年数のバランスを考慮した人事管理により、安全面における組織力の維持、向上に取り組めます。

### (3) 施設、車両などの安全性の確保

＜定期検査や保守点検による安全管理＞

- ▶ 地下鉄の安全運行を確保するため、土木構造物、軌道、駅施設、電力・信号設備、車両などについて、整備基準に基づき、確実に定期検査や保守点検を行い、各施設・車両などの状況を踏まえた適切な修繕を実施することで、常に安全な状態に保持します。

＜施設、車両などの計画的な更新＞

- ▶ 各施設・車両などについては、予防保全型の安全管理を適切、確実に進めていく必要があることから、それぞれの施設・車両などに応じた更新計画を策定し、計画的に更新工事を進めていきます。

＜土木構造物の健全性の確保＞

- ▶ トンネルなどの土木構造物について、日常点検や定期検査により、経年劣化の状況の把握や、構造物の変状の早期発見に努めるとともに、長期的な補修計画に基づく改良工事を実施し、より計画的に土木構造物の健全性を確保します。

＜軌道施設の保全＞

- ▶ レールなどの軌道施設について、定期的な保守点検により、劣化や損傷の早期発見に努め、状況に応じた適切な交換や削正などを随時行うとともに、レール交換時期に関する基準を定めた長期的な更新計画に基づく計画的なレール更新工事をあわせて実施することで、適切に安全管理を行います。



軌道施設の保全

＜駅施設の安全性の確保＞

- ▶ 駅施設について、定期点検により施設の経年劣化状況を把握し、計画的な改修や修繕を実施するとともに、日常点検により異常箇所を早期に発見して補修することで、駅施設の安全性を確保します。



空調機器の日常点検

＜電力・信号設備の更新＞

- ▶ 電力・信号設備について、安定した列車の運行を確保するため、劣化状況に応じた各設備の更新を計画的に実施します。また、今後の各設備の更新にあたっては、遠隔監視機能、情報収集機能の強化などをさらに充実させることで、効率性の向上も図ります。



動力盤の日常点検

### ＜車両の更新と大規模改修＞

- ▶ 1000N系車両について、今後、製造から40年を迎えることから、後継車両新造の適切な更新時期や車両の仕様などについて検討を行い、安全性、快適性、経済性などの総合的な観点から計画的に更新していきます。また、2000系車両及び3000系車両について、適切な時期に大規模な改修などを行い、車体構造の補修や、主制御装置・補助電源装置などの主要機器の更新を行います。



1000N系車両



2000系車両



3000系車両

### ＜車両基地の機能維持＞

- ▶ 車両の検査を実施していくための車両基地の機能を適切に維持し、必要な設備の更新などを計画的に行います。特に地下鉄開業当初に建設した姪浜車両基地については、施設の安定的な機能維持を図るため建築物及び建築付帯設備の経年劣化に対応した補修や機器の更新などを確実に行っていきます。

## (4) 災害対策などの強化

### ＜合同訓練などの充実による関係機関との連携強化＞

- ▶ 地震などの大規模自然災害発生時などに備え、様々な異常事態に対して、各関係機関と連携した迅速かつ適切な対応が図れるよう、合同訓練などを充実するとともに、災害時を想定した規程・マニュアルなどについて、福岡市全体の防災計画との整合も図りながら、適宜見直しを行います。

### ＜状況に応じた計画運休の実施＞

- ▶ 大型の台風の接近・上陸などにより、風速や雨量が運転を規制する基準値を上回ることが事前に予測される場合は、お客様の安全確保などの観点から、状況に応じた計画運休を行います。計画運休の実施にあたっては、相互直通運転を行っている他の鉄道事業者などとも連携を図りながら、運休を開始する時期などについて、利用者への情報提供を適切に行います。

### ＜集中豪雨などによる浸水対策＞

- ▶ 局地的な集中豪雨などによる浸水に備え、特に地下ネットワークが高度化している博多駅、天神駅などの都心部の駅について、隣接するビルなどの関係事業者と合同で行っている「浸水防止合同訓練」を充実させ、連携を強化します。



浸水防止合同訓練

#### < 新型インフルエンザなどの感染症対策 >

- ▶ 新型インフルエンザなどの感染症が発生した場合に、安全を確保しながら、地下鉄の運行を継続できるよう、車両や駅などにおける感染拡大防止のために、必要な業務や体制を定めた計画に基づき、感染症発生時に迅速かつ的確に対処できるよう対策を講じます。

#### < テロ対策 >

- ▶ テロの未然防止に努めるとともに、テロ発生時に適切に対応できるよう、不審者や不審物の早期発見のための取組み、テロ発生直後の基本的対応、発生事案ごとの具体的処置などに関するマニュアルについて、関係職員への周知徹底を図るとともに、警察・消防など関係機関と連携した訓練を随時実施し、対応能力の向上を図ります。

#### < 新たなリスクへの対応 >

- ▶ 社会環境が大きく変化し、テロや感染症などへの対応といった運輸事業を巡る新たなリスクが多様化、複雑化していることから、今後も、経営トップのリーダーシップのもと、常に新たなリスクの把握に努めるとともに、必要に応じて計画やマニュアルの見直しや訓練の改善を行うなど、リスクマネジメントに組織一丸となって取り組みます。

## (5) 管理・監督機能の強化

#### < 工事などに関する管理・監督機能の強化 >

- ▶ 地下鉄の様々な施設などの経年劣化に伴い、維持、保全のための工事などが増加していくことや、日々の安全な輸送サービスを継続しながら工事などを行う必要があることから、受注者に対して、地下鉄特有の安全面に関するルールなどの遵守の徹底を図るための安全講習会の充実、強化を図るとともに、日々の作業調整を入念に行うことなどにより、安全、適切に工事などが遂行されるよう、管理・監督機能を強化します。



施設作業安全講習会

#### < 委託駅における管理・監督機能の強化 >

- ▶ 委託駅において、接客などの駅務サービス機能の向上とあわせて、安全機能の確保についても確実に維持、向上していく必要があることから、直営駅と委託駅との連携を緊密にし、安全講習会の充実、強化を図るとともに、日々の業務の中で生じた課題などを常に共有し、適切かつ迅速にフィードバックすることなどにより、管理・監督機能を強化します。

## (6) 安全・安心の取組みに関する情報発信

- ▶ 安全マネジメントに関する取組みや、昼夜を問わず行っている車両・施設などの定期検査や保守点検の作業、職員への安全教育・訓練などについて、年度毎の取組みを安全報告書にまとめて、ホームページに掲載するとともに、車両や駅の掲示などでも積極的に発信していきます。

◆**成果指標** [成果指標は、計画期間の中間年次となる2023年度と最終年次となる2028年度に目指す水準を示すもので、経営戦略の進捗管理に活用します。]

指標項目	現状値	成果指標		備考 (指標の意味、目標設定の考え方など)
		中間年次 (2023年度)	最終年次 (2028年度)	
①地下鉄が安全・安心と感じるお客様の割合	89.9% (2018年度)	現状以上 (90%以上)	現状以上 (90%以上)	お客様満足度調査において、地下鉄の「安全」や「安心」全般について、満足していると回答したお客様の割合
②ヒューマンエラーの件数	63件 (2013～2017年度平均)	56件 (2019～2023年度平均)	50件 (2024～2028年度平均)	列車の運行を阻害する事象において、その原因が係員に起因するものの件数  現状値に対して、中間目標値は10%減 最終目標値は20%減 を目指す。
③技術の継承がうまくいっていると思う職員の割合	32% (2018年度)	50%	60%	交通局内のアンケートにおいて、技術の継承がうまくいっていると思うと回答した職員の割合  現状値では49%が「どちらともいえない」と回答しているが、このうちの半数程度が「うまくいっている」という回答へ移行した状態を目指す。
④施設・車両に起因する運行への影響件数	11件 (2013～2017年度平均)	9件 (2019～2023年度平均)	8件 (2024～2028年度平均)	施設・車両に起因する障害(5分以上の遅延・運休)の件数  現状値に対して、中間目標値は10%減 最終目標値は20%減 を目指す。
⑤施工不良・作業不良に起因する障害の件数	14件 (2013～2017年度平均)	12件 (2019～2023年度平均)	11件 (2024～2028年度平均)	現状値に対して、中間目標値は10%減 最終目標値は20%減 を目指す。

## 2 快適で質の高いサービスの提供

お客様により満足いただける高品質なサービスを提供するため、スムーズな輸送サービスや快適・便利な環境づくりに取り組むとともに、超高齢社会に対応したサービスの提供や来街者にも使いやすい環境整備など「ユニバーサル都市・福岡」にふさわしい地下鉄に向けた取組みを推進します。

### (1) スムーズな輸送サービスの提供

＜使いやすいダイヤの提供＞

- ▶ お客様にとって便利で使いやすい輸送サービスを提供するため、より良いダイヤの実現に向けた検討を随時行うことや、JR・西鉄などの他社路線との乗継利便性向上の実現を図るとともに、市内で開催される大型イベントなどにあわせて臨時列車の運行を行います。

＜「はやかけん」のサービス充実＞

- ▶ 全国相互利用のICカード「はやかけん」を独自に整備している強みを活かし、「はやかけん」ポイントサービスのさらなる充実や、電子マネーとして利用できる店舗などの拡大を図るとともに、スマートフォンなどの普及にあわせたサービスや、民間企業との連携などによるサービスの充実など、お客様のニーズに応じた新たなサービスを戦略的に展開することで、「はやかけん」の普及・利用促進を図ります。



ICカード「はやかけん」

＜お客様ニーズなどに対応した企画券の提供＞

- ▶ お客様ニーズや少子高齢化・外国人旅行者の増加などの社会情勢の変化に応じた企画券や、七隈線延伸などの機会にあわせた都心部の回遊性向上を目的とする企画券を提供することにより、地下鉄の利用促進を図ります。

＜キャッシュレス決済の普及などにあわせた利便性の向上＞

- ▶ 新たな技術の進展に伴う利用者の様々な行動様式の変化の把握に努め、スマートフォンを活用したキャッシュレス決済の普及などにあわせて、お客様の利便性向上に資するサービスの充実を図ります。

＜情報提供サービスの充実＞

- ▶ 運行状況などに関する情報提供サービスについて、スマートフォンなどのデジタルツールの普及にあわせて、即時性が高く、わかりやすいサービスの提供を図ります。

＜接客技術の向上＞

- ▶ 駅務職員の教育訓練環境を整備し、実践に即した効果的な駅務研修を行うことで、駅務職員の接客技術のレベルアップを図るとともに、駅接客選手権の充実や、駅務サービスの評価を適切に行い、接客レベルの継続的な向上を図ります。



駅接客選手権

## (2) みんなが使いやすい環境づくり

＜ユニバーサル都市・福岡にふさわしい地下鉄に向けた取組み＞

- ▶ 「ユニバーサル都市・福岡」にふさわしい地下鉄として、駅構内での移動から、車両の乗り降りまで、誰もが快適にご利用いただけるよう、施設、車両などの整備を進めます。

＜車両のバリアフリー設備の充実＞

- ▶ 1000N系車両の後継新造車両の検討や、2000系車両の大規模改修などの検討にあわせて、バリアフリー整備ガイドラインに「望ましい整備内容」として示されている優先スペースの統一、2段手すりの設置、LCD式車内案内表示器の設置などにより、車両のバリアフリー設備のさらなる充実を図ります。

＜駅のバリアフリールートの充実＞

- ▶ 空港線、箱崎線におけるエレベーター、エスカレーターなどの昇降機の増設による更なるバリアフリールートの充実について、優先度の評価などを行いながら計画的に進めていきます。また、エスカレーターの更新にあたっては、新たに音声案内装置を付けるなど誰もが安全にご利用できるよう設備の充実を図ります。

＜車両とホームの段差の改善＞

- ▶ 空港線、箱崎線において、車椅子やベビーカーを利用されるお客様がより安心して乗り降りできるよう、車両の更新にあわせて車両の床面の高さを調整し、車両とホームの段差を小さくするよう改善を図ります。



ホームと車両の段差解消

## (3) 快適・便利な環境づくり

＜乗車マナー向上の取組み＞

- ▶ お客様に気持ち良くご利用いただくため、乗車マナー向上のための啓発について、駅構内、車内放送による呼びかけやポスター・ステッカーの掲示、巡回指導員による車内巡回、沿線の学校と一体となったキャンペーンなどを行います。特に整列乗車や乗車時に奥まで詰めていただくなどのマナー、優先席利用に関するマナー、エスカレーター安全利用に関するマナー、外国人に対するマナーの周知など、お客様からの要望の高いものについては、重点的に取組みを強化します。



外国人向けマナーポスター

#### <駅の利便施設の充実>

- ▶ 地下鉄がお客様にとって、移動手段としてだけでなく、生活に必要なモノやサービスを満たす場所としても利便性が向上するよう、駅空間を有効活用し、コンビニエンスストアや飲食店などの利便施設を充実します。

#### <防犯対策の強化>

- ▶ お客様に安心してご利用いただくための防犯対策として、駅務職員などへの防犯教育の充実や、防犯カメラの機能の充実を図るとともに、警察と連携しながら、定期的に駅構内や車内の巡回を実施することで、防犯対策の強化に努めます。

#### <車内混雑への対応>

- ▶ 今後の乗車人員の増加に伴うラッシュ時の車内混雑に対して、適切な輸送力の確保、ダイヤ改正などによる混雑率の平準化などにより、混雑率が過度に高くないように対策を講じるとともに、乗車時に奥まで詰めていただく誘導や、定員着座がしやすい車両シートの改良など、混雑時でも快適にご乗車いただくための取組みを推進します。

#### <空調・換気設備の改善>

- ▶ 外気温の上昇や利用客の増加による駅内の温度上昇を抑え、より快適にご利用いただけるよう、駅構内の空調・換気設備の改善に努めます。

#### <地下鉄の新たな魅力づくりの推進>

- ▶ 地下鉄を利用することで、楽しさ、心地よさ、温かさなどを感じていただけるよう、おもてなしの視点を取り入れた駅や車両の空間づくりやサービスに取り組むなどにより、地下鉄の新たな魅力づくりを推進します。

## (4) 超高齢社会に対応したサービスの提供

＜高齢者にとって使いやすい地下鉄の実現＞

- ▶ 今後、福岡市においてもますます高齢化が進んでいくことから、これまで進めてきた車両や駅施設のバリアフリー化やトイレの洋式化に取り組むとともに、優先席利用に関するマナー啓発などをより一層強化し、人生100年時代の健寿社会モデルに向けて、高齢者にとっても使いやすい地下鉄を目指します。

＜高齢者を対象とした企画券の充実＞

- ▶ 65歳以上を対象とした全線定期券「ちかパス65」や、高齢者の自動車運転事故の増加に対応した運転免許返納割サービスの利用を促進するとともに、高齢者を対象とした企画券を充実することにより、高齢者が使いやすいサービスの提供に努めます。



ちかパス65

＜駅構内のベンチの増設＞

- ▶ 高齢者が地下鉄を利用してお出かけする際に、気軽に安心してご利用いただけるよう駅構内の通路が長い箇所などにベンチを増設します。

## (5) 来街者にも使いやすい環境整備とサービスの提供

＜来街者にわかりやすい情報案内の充実＞

- ▶ 福岡市地下鉄を初めて利用されるお客様もスムーズに移動ができるよう、ピクトグラムなどを活用したよりわかりやすい案内サインに改修するとともに、駅付近案内図のデジタル化による多言語表示機能の追加や、時刻表や乗換案内などの地下鉄利用に関する様々な情報提供のデジタルサイネージ化、ナンバリングの音声案内を推進するなどにより、来街者にも使いやすい地下鉄を目指します。



デジタル化した駅付近案内図(天神駅)

＜大型ロッカーなどの充実＞

- ▶ 駅構内に設置しているロッカーについて、更新などの機会を捉え、大きな荷物も収納可能な大型ロッカーの割合を増やすことや、トイレの洋式化に取り組むことなどにより、旅行などで福岡市を訪れ、地下鉄を利用されるお客様の利便性を向上します。



大型ロッカー(天神駅)

### <多言語による案内サービスの強化>

▶ 福岡市を訪れる外国人観光客にも安心して地下鉄をご利用いただけるよう、14カ国語に対応した電話通訳サービスや、福岡空港駅、博多駅をはじめとした主要駅窓口へのタブレット端末による案内サービスをさらに充実するとともに、多言語対応可能な専門のスタッフを配置し、駅案内やお客様の要望に応じた観光情報などを提供するなど、多言語による案内サービスを強化します。

### <外国人観光客の地下鉄利用の促進>

▶ 外国人観光客が増加する中、新たなインバウンド向けの企画券として、「外国人専用2日乗り放題乗車券」の利用促進を図ることや、観光客向けのはやかけんを提供することなどにより、サービスの充実を図り、地下鉄利用を促進します。



外国人専用2日乗り放題乗車券

## (6) お客様のご意見を活かしたサービスの向上

### <「お客様の声」の積極的活用>

▶ ホームページや駅窓口でいただいた「お客様の声」などのご意見について、経営トップまで情報共有を図り、改善すべき事項について定期的に進捗管理を行うなど、お客様サービスの向上に積極的に活用するとともに、改善に活かした事例をホームページで紹介していきます。

### <地下鉄モニター制度の充実>

▶ 日頃から地下鉄をご利用いただいているお客様に、地下鉄利用に際してお気づきの点などのご意見をいただく地下鉄モニター制度について、活動内容の充実を図り、様々なお客様サービスの向上に対して積極的に活用していきます。



改善事例(交通局HP)

◆**成果指標** [成果指標は、計画期間の中間年次となる2023年度と最終年次となる2028年度を目指す水準を示すもので、経営戦略の進捗管理に活用します。]

指標項目	現状値	成果指標		備考 (指標の意味、目標設定の考え方など)
		中間年次 (2023年度)	最終年次 (2028年度)	
①朝ラッシュ時の定常的な遅延時分(遅延率)	【空港・箱崎線】 50% 【七隈線】 14% <small>(2018年5月の 平日7:30~9:00平均)</small>	【空港・箱崎線】 40% 【七隈線】 10%	【空港・箱崎線】 30% 【七隈線】 5%	現行ダイヤで発生している朝ラッシュ時の定常的な遅延時分(遅延率※)  空港・箱崎線で20ポイント程度七隈線で10ポイント程度の減を目指す。
②「駅員の接客」に関する満足度	94.8% (2018年度)	現状以上 (90%以上)	現状以上 (90%以上)	お客様満足度調査において、「駅員の接客態度や身だしなみ」に関して良いと思うと回答したお客様の割合
③エレベーター、エスカレーターを増設した駅数	-	5駅 (2018年~ 2023年度)	10駅 (2018年~ 2028年度)	2019年度以降にエレベーター、エスカレーターを増設した駅数
④「乗車マナー」に関する満足度	67.7% (2018年度)	70%	75%	お客様満足度調査において、「地下鉄利用者の乗車マナー」に関して良いと思うと回答したお客様の割合
⑤65歳以上の利用者数	23,716人 (2018年7月31日)	40,000人	60,000人	65歳以上の記名式はやかけん所持者数 5年毎に2万人程度の増を目指す。
⑥「案内サイン」に関する満足度	85% (2018年度)	87.5%	90%	お客様満足度調査において、駅案内サインがわかりやすいと回答したお客様の割合

※遅延率=1分以上の遅延列車本数/時間帯本数(7:30~9:00)

### 3 まちづくりへの貢献

福岡のまちの発展に貢献するため、駅周辺のまちづくりに対応した駅施設の改良や、沿線の地域、イベント、施設などと連携した取組みを推進します。また、総合交通体系構築の観点から他の交通機関との連携強化に取り組むほか、省エネの推進など環境対策に関する取組みを進めます。

#### (1) 沿線まちづくりに対応した駅施設の改良など

＜駅周辺のまちづくりの機会などを捉えた駅施設の改良＞

- ▶ 地下鉄駅周辺のまちづくりやビル建替えなどの機会を捉え、開発事業者などと連携を図りながら、ビルと駅との接続による結節機能の拡充を誘導するなど、お客様にとって、より使いやすい駅となるよう駅施設の改良などに取り組みます。

＜天神ビッグバンにあわせた天神駅のリニューアル＞

- ▶ 「天神ビッグバン」によるビル建替えにあわせて、天神駅東側コンコースなどのレイアウトを変更し、駅の利便性・回遊性の向上やさらなるバリアフリー経路を充実するとともに、賑わいスペースの創出を図るなど、新しく生まれ変わる天神エリアの玄関口としてふさわしい駅となるよう天神駅のリニューアルに取り組みます。

＜九大箱崎キャンパス跡地まちづくりにあわせた貝塚駅のリニューアル＞

- ▶ 九州大学箱崎キャンパス跡地のまちづくりにあわせて、貝塚駅の交通結節機能の強化と利便性の向上を図るとともに、新たなまちにふさわしい魅力的な駅となるようリニューアルに取り組みます。

#### (2) 沿線の地域、イベント、施設などとの連携

＜駅の魅力づくり＞

- ▶ 駅ごとの近隣の街並みや地域の歴史、観光資源などの特性を踏まえた駅の魅力づくりに取り組むことにより、各駅の個性化・活性化を図るとともに、各駅の魅力を効果的に発信します。



科学館装飾(六本松駅)



副駅名の設定(薬院大通駅(動物園口))

#### <沿線のイベントなどとのタイアップ>

- ▶ 沿線地域で開催されるイベントとのタイアップや協賛をすることで、地域との連携強化を図るとともに、「地下鉄ウォーキング」の開催や、沿線のまち歩きの魅力と情報を地図上でわかりやすく発信する「地下鉄ウォーキングマップ」などの提供により、地元で親しまれる路線として定着するよう取り組んでまいります。



地下鉄ウォーキング

#### <沿線施設との連携>

- ▶ 沿線施設と連携し、地下鉄の利用者に対する施設の割引などの様々な特典サービスを充実するなど、営業施策と一体となった沿線の賑わいづくりに取り組みます。

#### <大規模MICEとのコラボ>

- ▶ 福岡市で開催されるラグビーワールドカップ2019や世界水泳選手権(2021年開催)といった世界的なスポーツイベントなどの大規模なMICEの開催にあわせて、イベント主催者との様々なコラボを実施し、福岡市全体での大会の盛り上げやおもてなしをサポートします。



大規模MICE床面貼付シート

#### <地下鉄への関心・理解を深めていただく機会の提供>

- ▶ 地下鉄への関心や理解を深めていただくため、姪浜車両基地及び橋本車両基地において、地域の学校や保育園などに対して、施設見学や職場体験などの機会を提供するとともに、鉄道の日にあわせて、通常自由に入ることのできない車両基地をお客様に広く開放し、親しんでいただく「地下鉄フェスタ」を開催します(毎年10月開催)。



地下鉄フェスタ

### (3) 総合交通体系の構築

#### <総合交通体系構築のための他の交通機関との連携強化>

- ▶ 公共交通を主軸とし、多様な交通手段が相互に連携した福岡市の総合交通体系の構築の観点から、公共交通全体として、利用者にとってわかりやすく使いやすい総合的なネットワークとなるよう、他の鉄道事業者やバス事業者などの交通機関との連携を強化します。

#### <公共交通を主軸とした総合交通体系づくりの推進>

- ▶ 「公共交通を主軸とした総合交通体系づくりの推進」の施策の一つに位置付けられている地下鉄七隈線延伸事業を着実に推進するなど、関係局と連携、協力し、公営交通事業者として期待される役割を果たします。

#### <乗継利便性の向上とモビリティマネジメントの推進>

- ▶ 他の交通機関との乗継拠点となっている駅などにおいて、乗継ぎに関する相互の情報案内の充実や、他の交通機関と連携した運賃施策などを実施することによって、乗継利便性の向上を図るとともに、過度に自動車に頼る状態から公共交通を使う方向へと自発的に転換することを促す市民への啓発活動を中心とした取組みであるモビリティ・マネジメントの推進などに関係機関と共働して取り組みます。

#### <自動車利用からの転換の推進>

- ▶ 駅周辺におけるパーク&ライド駐車場の利用促進・対象駐車場の拡大や、カーシェアリングサービスとの連携による「はやかけんルール&カーシェア」のサービスを拡充するとともに、「ファミちかきつぷ」や「パーク&ライド家族割」の利用促進などにより、過度な自動車利用から公共交通機関利用への転換を推進します。

#### <サイクル&ライドの推進>

- ▶ 道路管理者と連携しながら、駅周辺の駐輪場の確保に努めるとともに、地下鉄と駐輪場のお得な共通定期券「乗っちゃリパス」を発行するなどの施策を推進し、駅まで自転車を利用されるお客様の利便性の向上に取り組みます。

## (4) 環境対策に関する取組み

#### <環境にやさしい乗り物としてのPR>

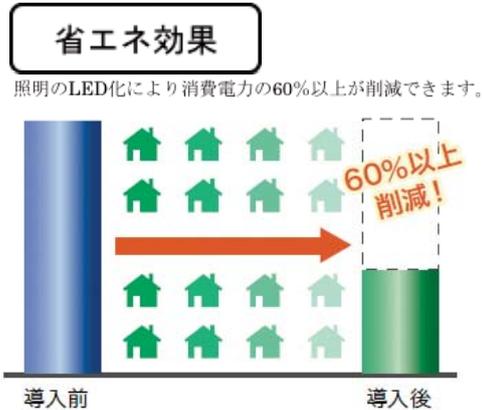
- ▶ 地下鉄は自家用車やバスと比較してCO<sub>2</sub>排出量が非常に少なく、環境にやさしい乗り物であることから、環境と健康の観点から地下鉄利用を促す「SUBWAY DIET(サブウェイ・ダイエット)」などの啓発活動を市関係部署や民間企業などと連携し展開するほか、「ファミちかきつぷ」などのPRにより、マイカーからの転換を図る取組みを進めます。

<省エネの取組み>

- ▶ 車両の新造や大規模改修の機会をとらえた省エネ機器の採用や新技術の導入による消費エネルギーの効率化に取り組むほか、駅施設やトンネル内の照明のLED化や駅務室などの個別空調化を計画的に実施するなど、引き続き消費エネルギーの削減に取り組めます。



LED照明 (赤坂駅)



◆**成果指標** [成果指標は、計画期間の中間年次となる2023年度と最終年次となる2028年度に目指す水準を示すもので、経営戦略の進捗管理に活用します。]

指標項目	現状値	成果指標		備考 (指標の意味、目標設定の考え方など)
		中間年次 (2023年度)	最終年次 (2028年度)	
①地下鉄駅に親しみや愛着などの魅力を感じるお客様の割合	85.1% (2018年度)	87.5%	90%	お客様満足度調査において、地下鉄駅に親しみや愛着などの魅力を感じると回答したお客様の割合
②他の交通機関との乗継ぎがしやすいと思うお客様の割合	75.3% (2018年度)	77.5%	80%	お客様満足度調査において、他の交通機関との乗継ぎがしやすいと思うと回答したお客様の割合
③お客様1人を1km運ぶために使用する電力量	102 Wh / 人 km (2017年度)	96 Wh / 人 km	91.3 Wh / 人 km	現状値から毎年1%の割合で減

## 4 経営基盤の強化

経営基盤を強化するため、データ分析に基づく戦略的な営業施策の推進、広告料・構内営業収入の確保や遊休資産の有効活用に取り組むとともに、アセットマネジメントの推進や経営の効率化を進めます。また、地下鉄を支える人材の計画的な確保と育成に取り組みます。

### (1) 戦略的な営業施策の推進

- ▶ 生産年齢人口の減少といった人口構成の変化や、国内外からの入込観光客などの増加など、今後の地下鉄を取り巻く外部環境の変化に対応しながら、より効果的、効率的に増客増収を図るため、各種データを積極的に活用し、データ分析に基づく戦略的な営業施策を推進します。

### (2) 関連事業の推進と遊休資産の有効活用

< 広告料収入の確保 >

- ▶ 広告に対するニーズの変化や広告媒体の技術革新などにあわせて、デジタルサイネージなどの新規広告媒体の積極的な導入を図り、広告料収入の確保に努めます。



デジタルサイネージ広告(天神駅)

< 構内営業収入の確保 >

- ▶ 駅構内における商業施設について、各駅の特性や顧客ニーズに応じた戦略的な展開を図るとともに、ATM、宅配取次ボックス、大型ロッカーなどの利便施設についても、契約更新時や駅のリニューアル実施時、七隈線延伸に伴う新たな駅整備のタイミングなどにあわせて充実し、さらなるお客様の利便性向上と構内営業収入の確保に努めます。



< 遊休資産の有効活用 >

- ▶ 交通局所有の土地や駅施設などで活用されていない空室、空きスペースなどの遊休資産について、お客様の利便性向上や地域のまちづくりへの貢献の視点も踏まえながら、地下鉄の経営に資するような活用方法を検討し、所有資産の有効活用を推進します。



駅構内における商業施設(福大前駅, 藤崎駅)

### (3) アセットマネジメントの推進

＜アセットマネジメント推進の基本的な考え方＞

- ▶ 今後、地下鉄開業40年という節目を迎えることから、施設・車両などのライフサイクルコストの最小化と投資の平準化を図るため、予防保全型の維持管理の観点をより積極的に取り入れながら、安全性の確保を最優先として、施設・車両などの計画的かつ効率的な修繕・更新などを推進します。

＜アセットマネジメント計画の作成と着実な推進＞

- ▶ アセットマネジメントの推進にあたっては、安全性に関する重要度などを適切に評価した上で、具体的な更新時期などを示したアセットマネジメント計画を策定し、適宜、進捗管理を行いながら着実な推進に努めます。

＜アセットマネジメントの具体的な内容＞

- ▶ 計画期間中に実施する主な内容として、電力の安定供給のための変電所設備や非常用電源装置の更新、列車の安全運行のための運行管理システムや自動列車制御装置の更新、今後製造から40年を経過してくる1000N系車両の更新などについて、適切に実施します。

### (4) 経営の効率化

- ▶ 安全性の証明によって車両の検査周期や検査内容を新たに定める取組みなど、安全性やサービス水準の維持・向上と経費削減を同時に図ることができる取組みを進めるとともに、民間ノウハウの積極的な活用を推進することで、経営の効率化に取り組みます。

### (5) 新技術の積極的な活用

- ▶ 安全性の向上、お客様の利便性・快適性の向上などに資する新たな技術の動向の把握に努め、積極的な活用を推進するとともに、ICTの活用による業務の効率化や省エネルギー技術の導入などによる経営改善に取り組みます。

### (6) 人材確保と育成

＜計画的な人材育成の推進＞

- ▶ 地下鉄事業を安定的かつ円滑に継続し、持続的に発展させていくためには、それを支える人材の計画的な確保と育成が必要なことから、交通局における人材育成の基本方針に基づいた人材育成に関する総合的な取組みを計画的に推進していきます。

＜法令などに基づく資格保有者の確保＞

- ▶ 土木・電気・車両の各部門において、鉄道設計技士などの資格を有する職員を確保するため、資格取得に向けた支援を行うとともに、設計管理者の選任に必要な実務経験年数を念頭に置いた人事配置に取り組みます。

< 運輸関係職員の人材確保 >

- ▶ 運輸関係職員の大量退職や七隈線延伸に伴う乗務員の要員増に対応するため、計画的な職員の採用に取り組むとともに、地下鉄事業に精通した職員の育成に取り組めます。

< 職場環境づくりの推進 >

- ▶ 全ての職員が、地下鉄事業に従事する職員としてのプロ意識・使命感のもと、それぞれの職務に対するやりがい・働きがいを感じ、高い意欲を持ちながら、能力を発揮できる職場づくりを推進するため、風通しのよい職場環境づくりやワーク・ライフ・バランスの推進を図るとともに、模範となる職員を表彰する制度の充実を図ります。

◆ **成果指標** 〔成果指標は、計画期間の中間年次となる2023年度と最終年次となる2028年度を目指す〕  
水準を示すもので、経営戦略の進捗管理に活用します。〕

指標項目	現状値	成果指標		備考 (指標の意味、目標設定の考え方など)
		中間年次 (2023年度)	最終年次 (2028年度)	
①累積欠損金	1,243億円 (2017年度)	759億円	297億円	年度末時点の累積欠損金額 「第5章 財政計画」における金額
②企業債残高	2,530億円 (2017年度)	1,943億円	1,065億円	年度末時点の企業債残高 「第5章 財政計画」における残高
③現在の仕事にやりがいを感じている職員の割合	58% (2018年度)	65%	70%	交通局内のアンケートにおいて、現在の仕事にやりがいを感じていると回答した職員の割合



## 第2節 七隈線延伸事業の推進

七隈線は2005年(平成17年)2月3日に橋本～天神南間を開業しましたが、都心部区間が未整備で残され、鉄道ネットワークが不十分となっており、その機能を十分に果たすまでに至っていませんでした。そこで、鉄道ネットワークを強化し、全市的な交通課題への対応、九州・アジアとの交流新時代への備え、顕在化する環境問題への対応を図るため、2011年(平成23年)から七隈線延伸事業に着手したところです。

本節では、2022年度の開業を目指し、現在、建設工事を進めている七隈線延伸事業について、福岡市地下鉄の最重要事業として、今後の事業推進に向けての基本的な考え方をわかりやすく示します。

### 事業効果

#### ●都心部内の移動がさらに便利になります

西南部からの移動だけではなく、都心部内での移動も便利になるほか、都心部の交通渋滞や地下鉄空港線の混雑の緩和にもつながります。

##### 西南部からの移動

- ・博多駅まで**14分短縮**
- ・博多駅に直結し、天神での**乗換えが不要**
- ・JRや福岡空港への**乗換えも便利**

##### 都心部内での移動

地下鉄は**定時性**に優れており、特に渋滞の激しい都心部では効果が大きい

**薬院駅⇄博多駅 ▶7分**

**渡辺通駅⇄博多駅 ▶5分**

#### ●都心部の活力と魅力の向上が期待されます

七隈線の延伸を契機とした、まちづくりの目標を示す「地下鉄七隈線(天神南～博多)沿線まちづくりガイドライン」が官民共働で策定されるなど、都心部の活力と魅力の向上が期待されます。

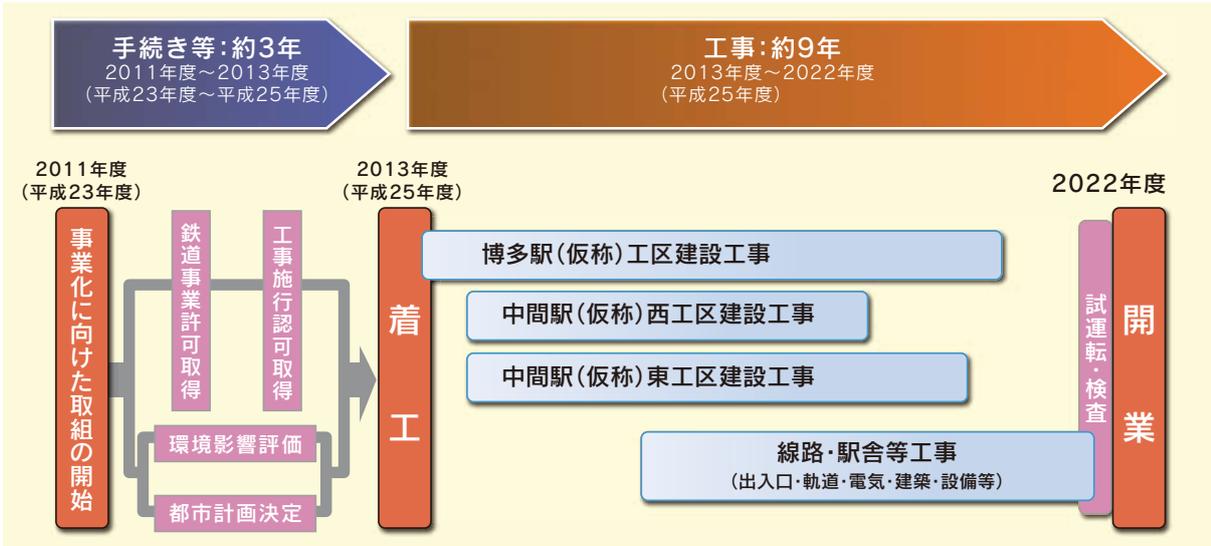
#### ●環境への効果も期待されます

七隈線の延伸により、渋滞が緩和し、地球温暖化防止やヒートアイランド現象の抑制に効果が期待されます。

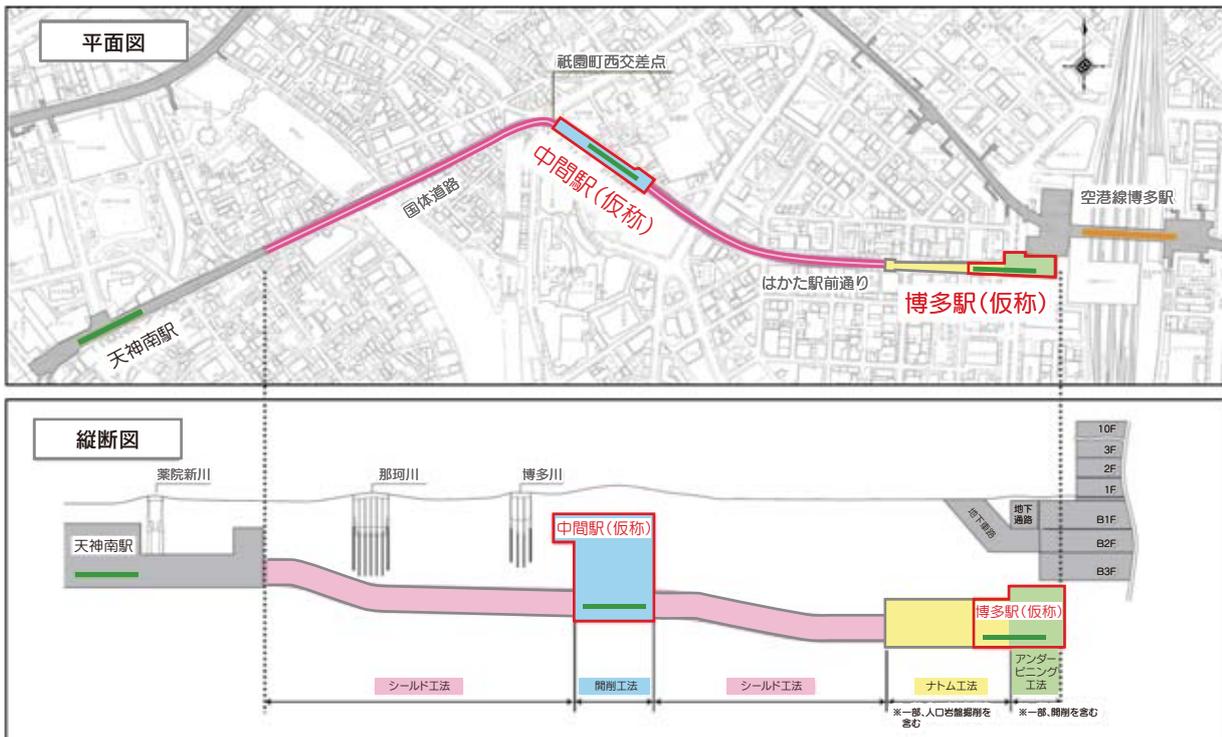


## 事業概要

- 延伸区間 天神南～博多
- 建設キロ 約 1.4 km (営業キロ約 1.6 km)
- 建設費 約 587 億円
- 利用人数 延伸区間で約 8.2 万人/日 (需要定着後)  
うち、新規利用者数※: 約 2.3 万人/日  
※マイカーなどから乗り換えて新たに地下鉄を利用する人数
- 開業予定 2022 年度
- 全体スケジュール



## 概要図



七隈線延伸事業については、2012年度(平成24年度)の事業許可取得後に生じた社会情勢などの変化に加え、2016年(平成28年)11月8日に発生した道路陥没事故の影響により、事業費を見直すとともに、2020年度としてきた開業予定時期も2022年度に変更いたしました。

これらのことについて重く受け止め、二度と事故を起こさないという強い決意のもと、安全を最優先に着実に七隈線延伸事業を進めるとともに、わかりやすい情報発信に努め、市民の皆さまの期待に応えられるよう、全力で取り組んでまいります。

## (1) 安全を最優先とした工事の推進

＜工事の安全・着実な推進＞

▶ 「福岡市地下鉄七隈線延伸工事現場における道路陥没に関する検討委員会」から示された工事再開に関する留意点や、「福岡市地下鉄七隈線建設技術専門委員会」からの意見などを真摯に受け止め、事故の再発防止に努めながら、安全を最優先に、着実に工事を進めていきます。



安全パトロール

＜工事の進捗や安全対策に関する情報の発信＞

▶ 工事の進捗状況や安全対策の取組みなどに関する情報を、市民の皆さまにわかりやすく丁寧に発信していきます。

## (2) みんなが使いやすく、魅力のある新駅の整備

＜使いやすい駅レイアウトの検討＞

▶ 中間駅(仮称)では、中洲川端駅側や、博多駅側へのアクセスのしやすさや、回遊性の向上につながるレイアウトとするとともに、ホームが地下の深い位置にあることから、ホームからコンコースまでの移動がスムーズに行えるよう、エスカレーターなどの昇降設備を充実します。

▶ 博多駅(仮称)では、空港線・JR線へのスムーズな乗換えや周辺の商業・業務施設などへのアクセスのしやすさなど、多様な移動ニーズに対応したレイアウトとします。

＜魅力ある駅デザイン＞

▶ 七隈線路線全体のデザインを統一するトータルデザインの基本的な考え方を踏襲しつつ、駅の個性化や詳細デザインなどについて、「福岡市地下鉄デザイン委員会」での検討を踏まえ、ユニバーサルデザインにも配慮した魅力的な駅デザインとなるよう取り組みます。

#### <地域と連携した魅力賑わいづくり>

- ▶ 博多駅地区と天神地区をつなぐ都心回遊の中間点に位置する中間駅(仮称)では、駅周辺において、はかた駅前通りの再整備や春吉橋のにぎわい空間の創出が進められていることから、中間駅(仮称)では、地域団体などと対話しながら、駅の魅力賑わいづくりに取り組みます。

#### <環境にやさしい駅づくり>

- ▶ 延伸区間に建設する駅では、高効率照明器具の導入をはじめ、再生可能エネルギーを空調に利用するシステムや、エネルギーの最適制御と見える化を図るエネルギーマネジメントシステム(EMS)などの導入により、環境にやさしい駅づくりを行います。特に、中間駅(仮称)では快適性はそのままに、駅の電力消費量を50%削減する「エコウェイステーション」の実現を図ります。

### (3) みんなが使いやすく、環境にも配慮した車両の導入

- ▶ 七隈線延伸時に新たに導入する車両については、現在の3000系車両の基本コンセプトやイメージは引き継ぎ、優れた部分を活用しつつ、優先スペースの増設や情報提供の充実など、ユニバーサル都市・福岡にふさわしい車両となるよう機能の強化を図るとともに、照明のLED化や走行パターンの最適化など、さらなる省エネルギー化を図ります。

### (4) 使いやすい輸送サービスの提供

#### <使いやすいダイヤの提供>

- ▶ 延伸により、博多駅において七隈線と空港線の乗換えが可能になることや、七隈線からJR線への乗継ぎも便利になることなどを踏まえ、延伸事業の効果を活かした使いやすいダイヤを提供します。

#### <わかりやすい料金制度の構築>

- ▶ 延伸により、現在の天神駅に加え新たに博多駅で七隈線と空港線の乗継ぎが可能になることから、乗継箇所によって駅間の乗車距離(料金)が異なることになるため、お客様にとって使いやすく、わかりやすい料金制度を構築します。

### (5) わかりやすい情報の発信

- ▶ 延伸事業の情報発信コーナーやホームページなどを活用し、工事の内容や安全対策、交通規制などに関する丁寧な情報発信に努めるとともに、事業効果や駅のレイアウト・デザインなどについて、わかりやすく発信します。



延伸事業情報発信コーナー(博多駅)



## 第5章 財政計画



# 第5章 財政計画

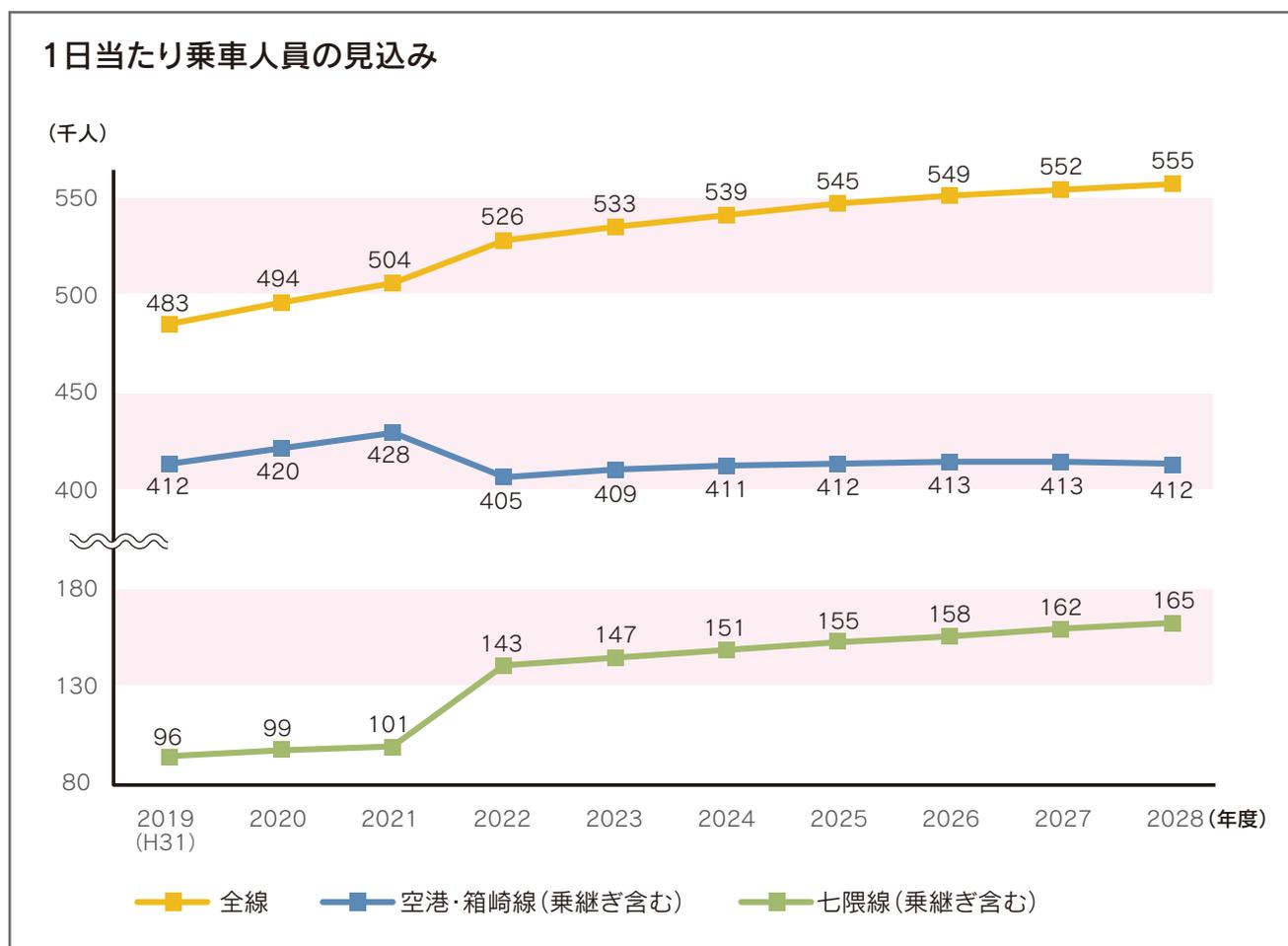
## 第1節 10年間の財政計画

本節では、計画期間(2019年度(平成31年度)から2028年度)における財政計画として、収支計算の前提となる乗車人員や投資額の見込みを示すとともに、第4章に掲げた福岡市地下鉄が推進する主な取組みを踏まえた10年間の収支計画を示します。

### 1 乗車人員の見込み

近年の乗車人員の伸びを今後も維持するとともに、より多くのお客様にご利用いただける地下鉄を目指し、第4章に掲げた取組みを推進するなどの営業努力により、計画終了年度の2028年度の1日当たり乗車人員として、約55万5千人を見込みます。

なお、七隈線延伸開業に伴い、1日当たり約2万3千人の新規利用者が増加すると見込みます。



※2022年度の1日当たり乗車人員は、七隈線延伸部開業後の乗車人員である。

## 2 投資計画

### (1) 新規投資（七隈線延伸事業）

七隈線延伸事業については、総事業費約587億円を見込んでおり、そのうち経営戦略の計画期間内である2019年度(平成31年度)～2022年度においては、約330億円を見込みます。

### (2) 改良・更新投資（営業線改良事業）

空港・箱崎線では、室見～天神間の開業から37年を経過し、車両や建物などの長寿命施設においても更新・改修が必要な時期に差し掛かっています。また、七隈線においても、開業から13年が経過し、電子機器を含む保安設備などの更新時期を迎えています。

このような状況から、計画期間内に総額690億円の改良・更新投資を計画しています。内訳としては、1000N系車両の更新や2000系車両の大規模改修などの車両費に299億円、変電所設備や出改札設備の更新などの機械装置費に147億円、駅施設・設備の改修などの建物費に112億円、信号・通信・送配電設備の改修を行う電路設備費に90億円、その他で42億円を見込んでいます。

#### 改良・更新投資の主な内容



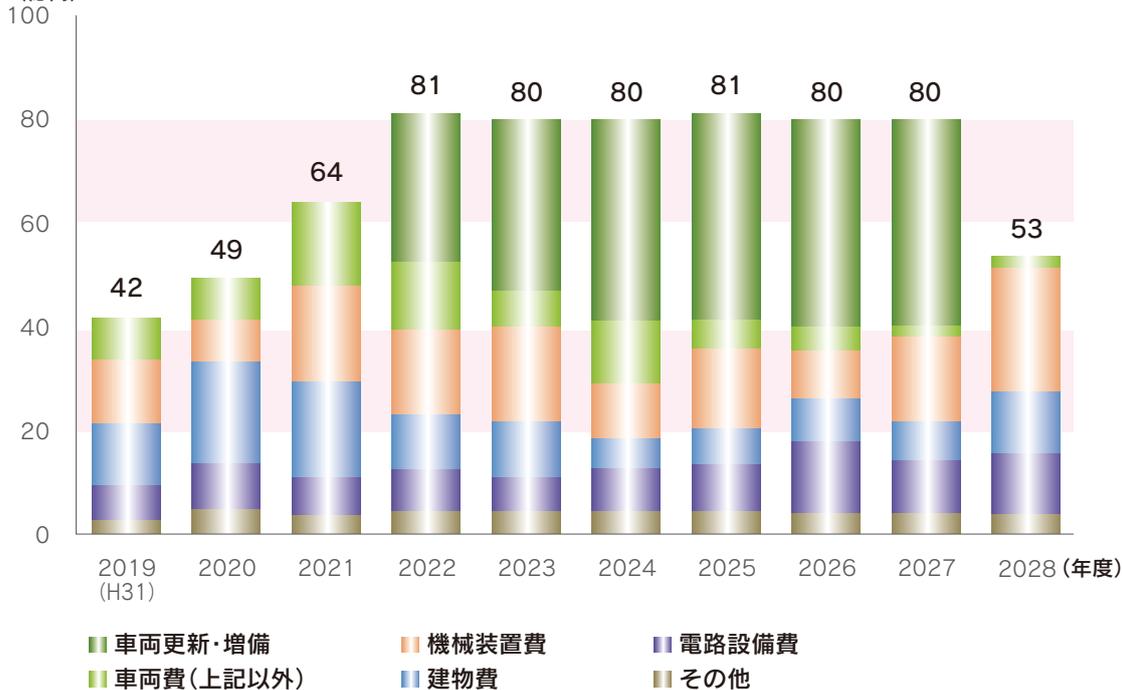
## 改良・更新投資の主な事業実施時期

(単位：億円)

	2019 (H31)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	計
1000N系車両更新					→	→	→	→	→	→	192
3000系車両増備				→							28
3000系車両大規模改修	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	47
2000系車両大規模改修	→	→	→	→							27
変電所設備更新	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	37
出改札設備更新	→	→	→		→	→	→	→	→	→	28
運行管理システム更新			→	→			→	→			14
昇降機増設	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	16
駅照明設備更新	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	14
姪浜車両工場建築物外改良	→	→	→	→	→	→					14
自動列車制御装置(ATC)更新	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	25
電気室設備更新	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	22
自動列車運転装置(ATO)更新	→	→					→	→	→	→	12

## 改良・更新投資額の推移

(億円)



※上記投資額・時期については、今後の経営状況や社会経済状況などを踏まえ適宜見直しを行ってまいります。

## 3 収支計画

### (1) 全線収支

収益的収入の根幹である乗車料収入は、乗車人員の増に伴って順調に推移し、2028年度には339億円にまで増加する見込みです。このため、広告料や補助金などを含む収入全体でも、2019年度(平成31年度)の376億円から2028年度の401億円まで20億円を超える増収が見込まれます。

また、収益的支出は、七隈線延伸部の開業に伴い、減価償却費などが増加する一方、企業債残高の縮減などにより支払利息が減少するなど、支出全体では、概ね290億円～310億円前後で推移する見込みです。

この結果、単年度損益は、計画期間中63億円～96億円の黒字を確保できる見込みであり、順調に累積欠損金を補てんし、2028年度末の累積欠損金は297億円にまで縮小する見込みです。

また、併せて資金収支も改善することから、2022年度には累積資金不足が解消するとともに、企業債残高も順調に縮減が進み、2028年度末には1,065億円の残高となる見込みです。

### (2) 空港・箱崎線収支

乗車料収入は、七隈線延伸部の開業に伴い、天神駅・博多駅間利用者の一部が七隈線に移行するため、年20億円前後の減収が見込まれます。このため、収入全体では、2022年度までは290億円前後、2023年度以降は275億円程度で横ばい推移すると見込まれます。

また、収益的支出は、支払利息が減少する一方で経年劣化した施設・設備の更新に伴い減価償却費が増加する見通しであることから、計画期間中を通じて概ね190億円～200億円前後で推移する見込みです。

以上により計画期間中の単年度損益は、減少傾向で推移するものの、70億円～106億円の黒字を確保できる見込みであり、順調に累積欠損金を補てんし、2024年度には累積欠損金が解消する見込みです。

### (3) 七隈線収支

延伸部の開業効果により、2023年度以降、乗車料収入が年30億円程度増収となる見込みであり、収入全体でも、2022年度までの90億円程度から大幅に増加し120億円を超えて推移する見込みです。

また、収益的支出は、延伸部の開業により、減価償却費や支払利息の資本費が増加するものの、増加額が20億円程度にとどまることから、2023年度以降の単年度損益は年20億円程度改善することとなり、この結果、2024年度には単年度黒字化できる見込みです。

## 全線収支

(単位：億円，収益的収支は税抜，資本的収支は税込)

区分		年度	計 画 期 間										
			2019 (H31)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
収益的 収支	収益的 収入	乗車料	296	302	308	313	327	330	333	336	339	339	
		補助金	22	17	18	13	12	11	9	8	7	6	
		その他収入	58	56	53	55	58	58	57	56	56	56	
		計	376	375	379	381	397	399	399	400	402	401	
	収益的 支出	経 費	人件費	50	49	47	49	50	48	48	49	49	48
			修繕費	51	49	51	48	48	45	46	48	47	55
			その他経費	53	52	53	53	55	56	56	55	56	56
				154	150	151	150	153	149	150	152	152	159
		減価償却費	126	119	112	114	131	134	136	140	144	146	
		支払利息	33	29	26	24	22	20	18	15	13	11	
	計	313	298	289	288	306	303	304	307	309	316		
	単年度損益	63	77	90	93	91	96	95	93	93	85		
	累積損益	△ 1,110	△ 1,033	△ 943	△ 850	△ 759	△ 663	△ 568	△ 475	△ 382	△ 297		
資本的 収支	資本的収入	310	267	288	286	165	148	96	71	72	43		
	資本的支出	450	420	432	409	319	348	299	277	281	245		
	差引	△ 140	△ 153	△ 144	△ 123	△ 154	△ 200	△ 203	△ 206	△ 209	△ 202		
	累積資金過不足	△ 56	△ 44	△ 9	51	90	90	90	90	90	90		
	企業債残高	2,339	2,215	2,136	2,067	1,943	1,773	1,602	1,429	1,253	1,065		
	乗車人員（1日あたり）	483,000人	494,194人	504,158人	(525,549人) 512,633人	532,958人	539,451人	544,666人	548,944人	552,221人	554,527人		

## 空港・箱崎線収支

(単位：億円)

区分		年度	計 画 期 間									
			2019 (H31)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
	収益的収入	288	286	292	291	276	277	277	277	277	275	
	収益的支出	196	185	187	185	184	184	191	196	198	205	
	単年度損益	92	101	105	106	92	93	86	81	79	70	
	累積損益	△ 418	△ 317	△ 212	△ 106	△ 14	79	165	246	325	395	
	乗車人員(1日あたり)※乗継含む	411,500人	420,413人	428,317人	(405,336人) 431,703人	408,541人	411,016人	412,469人	413,189人	413,114人	412,280人	

## 七隈線収支

(単位：億円)

区分		年度	計 画 期 間									
			2019 (H31)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
	収益的収入	88	89	87	90	121	122	122	123	125	126	
	収益的支出	117	113	102	103	122	119	113	111	111	111	
	単年度損益	△ 29	△ 24	△ 15	△ 13	△ 1	3	9	12	14	15	
	累積損益	△ 692	△ 716	△ 731	△ 744	△ 745	△ 742	△ 733	△ 721	△ 707	△ 692	
	乗車人員(1日あたり)※乗継含む	95,800人	98,707人	101,333人	(142,714人) 106,555人	147,058人	151,168人	154,947人	158,471人	161,729人	164,719人	

※2022年度の上段( )書きは、七隈線延伸部開業後の1日当たり乗車人員である。

## 第2節 超長期的な収支の見通し

地下鉄事業は、巨額の建設費を要し、収支が均衡するまでに極めて長い期間を要する事業であることから、中長期の経営計画である「経営戦略」に沿った経営を着実に実施していく必要があるほか、公営企業として良質な住民サービスを永続的に提供していくため、累積欠損金解消までの道筋を視野に入れ、超長期的な見通しのもと、経営を行っていく必要があります。

本節においては、福岡市地下鉄事業の持続可能性を担保するために必要な「累積欠損金解消までの見通し」を明らかにするため、計画期間を含む今後50年間の超長期的な乗車人員や投資の見通しを試算し、これらを踏まえた収支の見通しを示します。

なお、今回の試算は、2018年度(平成30年度)時点の各種制度のもと、一定の条件を設定し機械的に試算したものであり、今後の社会経済状況の変化や制度変更などにより変動する可能性があります。

### 1 乗車人員の見通し

乗車人員の見通しについては、過去の路線ごとの乗車人員の伸びと福岡市の推計人口の伸びとの相関関係から将来の乗車人員を見込むとともに、2022年度の七隈線延伸開業による需要予測を加味して推計しています。

その結果、営業努力や七隈線延伸などの効果により、乗車人員はしばらく増加し、2030年度には、全線で約55万7千人(空港・箱崎線約40万9千人、七隈線約17万人)に達する見通しです。

それ以降は、全市人口の減に伴い、緩やかに減少していくと見込まれますが、人口減少の逆境にあっても、絶えず営業努力に励み、1人でも多くのお客様にご利用いただける地下鉄を目指します。

### 2 投資の見通し

計画期間後の投資額については、施設・設備の更新などにおいて具体的な工法の検討や詳細な設計が未済であるなど不確定要素も多く、現時点で確度の高い金額を算定することが困難であるため、投資額の抑制や平準化を図ってもなお計画期間と同規模の単年度投資が必要になると仮定し、計画期間後40年間の物価上昇分を含め、総額2,040億円、年平均51億円を経常投資額の見通しとしております。

また、臨時的な投資として、車両の更新で2039年頃に85億円、2053年頃に140億円、2067年頃に95億円の投資を見込んでおり、経常投資と併せて可能な限り平準化を図る見通しとしています。

### 計画期間後(40年間)の主な内容

建設改良費  
総額 **2,360** 億円

#### 車両費

1000N系後継車両の大規模改修  
2000系車両更新  
3000系車両更新  
3000系車両大規模改修など

#### 建物費

エスカレーター更新  
自動制御設備更新  
ホームドア設備更新  
橋本車両工場大規模改修など

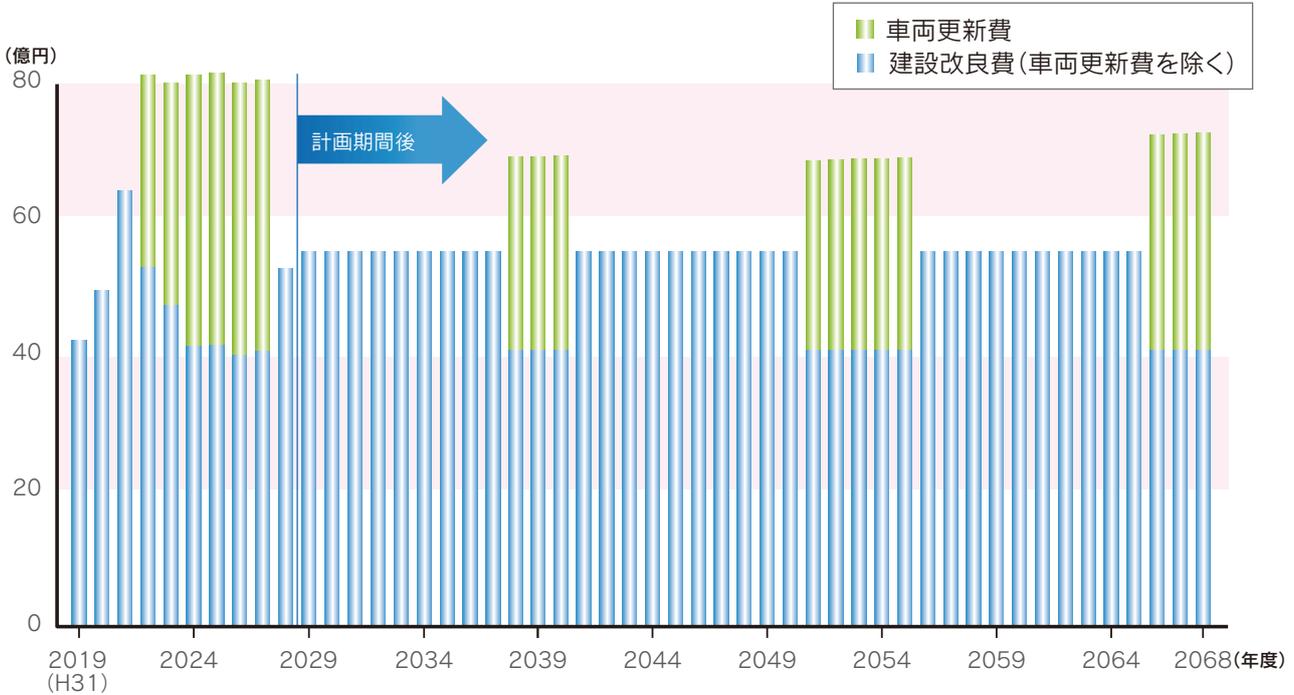
#### 機械装置費

変電所設備更新  
出改札設備更新  
運行管理システム更新など

#### 電路設備費

自動列車制御装置(ATC)更新  
電気室設備更新  
自動列車運転装置(ATO)更新など

### 投資額の見通し



## 3 収支の見通し

### (1) 全線収支

収益的収入の根幹である乗車料収入は、物価上昇に対応するため2029年度以降10年ごとに5%の料金改定を行うことを想定しています。全市人口がピークを迎える2035年前後には減少基調へと転換し、2039年度の368億円をピークに2068年度の286億円まで緩やかに減少していきます。このため、広告料や補助金などを含む収入全体でも、2039年度の420億円をピークに2068年度の311億円まで減少していく見通しです。

また、収益的支出は、給与費や修繕費などの経費が物価上昇などにより緩やかに増加する一方で、減価償却の進捗や企業債残高の縮減による支払利息の減により資本費負担が大幅に減少することから、2028年度の316億円から2068年度の238億円まで減少していく見通しです。

この結果、今後50年間は2019年度(平成31年度)当初予算を上回る73億円～140億円の単年度黒字を確保できる見通しであり、順調に累積欠損金を補てんし、2031年度には累積欠損金が解消する見通しです。

なお、企業債残高も順調に縮減が進み、2053年度にはゼロとなる見通しです。

### (2) 空港・箱崎線収支

乗車料収入が2039年度の258億円をピークに2068年度の192億円まで緩やかに減少していくことに加え、特例債などに係る補助金収入が大幅に減少することから、収入全体では、2019年度(平成31年度)当初予算の288億円から2068年度の206億円まで減少傾向で推移していく見通しです。

また、収益的支出は、2028年度の205億円をピークに2068年度の149億円まで減少していく見通しで、この結果、今後50年間の単年度損益は、57億円～114億円の単年度黒字を確保できる見通しです。

### (3) 七隈線収支

乗車料収入が2039年度の110億円をピークに2068年度の94億円まで緩やかに減少していくことから、収入全体でも、2039年度の138億円から2068年度の105億円まで減少していく見通しです。

また、収益的支出は、延伸部の開業により資本費が大幅に増加する2023年度の121億円をピークに2068年度の89億円まで次第に減少していく見通しです。

以上により今後50年間の単年度損益は、2019年度(平成31年度)当初予算における29億円の単年度赤字から改善傾向で推移し、2024年度の単年度黒字化後も最大で26億円の単年度黒字を確保できる見通しであることから、順調に累積欠損金を補てんし、2061年度には累積欠損金が解消する見通しです。

## 全線収支

(単位：億円，収益的収支は税抜，資本的収支は税込)

区分	年度	計 画 期 間			超 長 期 的 な 収 支 の 見 通 し								
		2019 (H31)	2024	2028	2029	2031	2039	2049	2059	2061	2068		
収益的 収支	収益的 収入	乗車料	296	330	339	357	359	368	349	322	313	286	
		補助金	22	11	6	5	3	0	0	0	0	0	
		その他収入	58	58	56	57	57	52	45	40	39	25	
		計	376	399	401	419	419	420	394	362	352	311	
	収益的 支出	経 費	人件費	50	48	48	50	51	50	52	52	52	53
			修繕費	51	45	55	51	51	53	55	57	57	59
			その他経費	53	56	56	56	57	58	60	62	62	63
		減価償却費	154	149	159	157	159	161	167	171	171	175	
		支払利息	126	134	146	144	142	117	93	87	85	63	
		計	313	303	316	310	308	280	260	258	256	238	
	単年度損益	63	96	85	109	111	140	134	104	96	73		
	累積損益	△ 1,110	△ 663	△ 297	△ 188	35	969	2,298	3,400	3,595	4,174		
	資本的 収支	資本的収入	310	148	43	33	21	13	12	12	12	13	
資本的支出		450	348	245	255	169	97	73	58	58	66		
差引		△ 140	△ 200	△ 202	△ 222	△ 148	△ 84	△ 61	△ 46	△ 46	△ 53		
累積資金過不足	△ 56	90	90	92	232	1,269	2,770	4,125	4,376	5,087			
企業債残高	2,339	1,773	1,065	866	622	244	31	-	-	-			
乗車人員（1日あたり）	483,000人	539,451人	554,527人	556,155人	557,003人	543,280人	492,530人	431,651人	420,477人	383,774人			

## 空港・箱崎線収支

(単位：億円)

区分	年度	計 画 期 間			超 長 期 的 な 収 支 の 見 通 し						
		2019 (H31)	2024	2028	2029	2031	2039	2049	2059	2061	2068
収益的収入	288	277	275	287	284	282	262	236	229	206	
収益的支出	196	184	205	201	198	168	154	148	149	149	
単年度損益	92	93	70	86	86	114	108	88	80	57	
累積損益	△ 418	79	395	481	653	1,397	2,486	3,427	3,590	4,061	
乗車人員(1日あたり)※乗継含む	411,500人	411,016人	412,280人	410,906人	406,255人	392,795人	352,535人	303,771人	294,756人	264,983人	

## 七隈線収支

(単位：億円)

区分	年度	計 画 期 間			超 長 期 的 な 収 支 の 見 通 し						
		2019 (H31)	2024	2028	2029	2031	2039	2049	2059	2061	2068
収益的収入	88	122	126	132	135	138	132	126	123	105	
収益的支出	117	119	111	109	110	112	106	110	107	89	
単年度損益	△ 29	3	15	23	25	26	26	16	16	16	
累積損益	△ 692	△ 742	△ 692	△ 669	△ 618	△ 428	△ 188	△ 27	5	113	
乗車人員(1日あたり)※乗継含む	95,800人	151,168人	164,719人	167,535人	172,521人	171,186人	157,808人	142,282人	139,506人	130,560人	

※2029年度以降，10年毎に5%の料金改定を見込む。



## 第6章 経営戦略の進捗管理

## 計画の着実な推進と見直し（PDCA サイクル）について

- ▶ 経営戦略を着実に推進するため、毎年度の予算編成を通じて、経営戦略に掲げる施策の方向性に沿った事業化を適切に図ってまいります。
- ▶ 「第4章 計画期間の主な取組み」で示した施策の取組状況や成果指標の達成状況などについては、毎年度、進捗を確認したうえで、翌年度に向けた検討を行います。
- ▶ 計画の中間年次となる2023年度には、それまでの進捗状況や成果指標の達成状況などについて、評価、検証を行うとともに、お客様ニーズや社会経済情勢の変化などもふまえながら、経営戦略の適切な見直し（ローリング）を行います。
- ▶ 経営戦略の進捗状況については、決算報告などを通じて、市議会への説明を行うとともに、市民やお客様に対しては、ホームページなどを通じて、進捗状況などを公表し、ご意見をいただきながら、毎年度の事業運営や経営戦略の見直しなどに反映していきます。

# 進捗管理のイメージ図

