

第1章

総説

第1節	序説	1
第2節	局事業の沿革	2
第3節	経営の基本	3
第4節	経営状況の推移	4
第5節	東京都交通局経営計画 2019	10
1	東京都交通局経営計画 2019 の策定	10
2	令和2年度の取組状況	11
第6節	東京2020オリンピック・パラリンピック 競技大会と交通局	12
第7節	予算・決算	14
1	令和3年度予算	14
(1)	予算編成の基本方針	14
(2)	主要事業の概要	14
(3)	業務の予定量	16
(4)	収入及び支出	17
2	収支の状況（令和2年度決算）	19
(1)	概況	19
(2)	交通事業会計	19
(3)	高速電車事業会計	19
(4)	電気事業会計	19
第8節	組織と機構	23
1	事務分担	23
2	職員数	31

第1節 序 説

都市における公共交通は、都市活動を支える重要な都市施設の一つであり、市民の都市生活と密接な関係を有している。

このため、市民にとって安全かつ効率的で、快適な公共交通を確保することは、地域住民の福祉の増進に不可欠である。このような観点から、都市計画との整合性を持った有機的な交通体系を確立し、地域の特性及び交通需要に即応した交通網を整備することが地方自治体の使命となっている。

また、その都市の交通網を支える責務を担って自ら

が経営する公営交通は、市民の足の確保に大きな役割を果たしている。

現在、東京都内の公共交通は都心部においては、都営地下鉄、都営バス、路面電車(東京さくらトラム(都電荒川線))及び日暮里・舎人ライナー並びに東京メトロ及びＪＲ、また、周辺部においてはＪＲ、私鉄、民営バスなどにより多元的に経営されている。

そのうち、東京都の経営する都営交通は、令和２年度で一日約 253 万人のお客様に御利用いただいている。

なお、東京都区部における平成 26 年度の各交通機関別の占有率は、下表のとおりであり、都営交通の占有率は約 10.6%である。

東京都区部交通機関別占有率

(平成26年度)

交通機関別		東 京 都 区 部	
		一日平均 (千人)	占有率 (%)
J	R	10,358	34.8
私	鉄	8,128	27.3
地	下 鉄	9,219	30.9
路	面 電 車	99	0.3
バ	ス	1,008	3.4
ハイヤー・タクシー		978	3.3
合 計		29,790	100.0
上記のうち	都 営	3,166	10.6
	新 交 通	71	0.2
	地 下 鉄	2,470	8.3
	路 面 電 車	46	0.2
	バ ス	579	1.9

参考：平成28年版都市交通年報

(注) 私鉄には新交通を含む。

第2節 局事業の沿革

交通局は現在、地方公営企業法に基づき、独立採算制の原則により、(1)自動車運送事業として乗合バス、貸切バス及び特定バス(平成19年度から事業休止)、(2)軌道事業として路面電車(東京さくらトラム(都電荒川線))、(3)新交通事業として日暮里・舎人ライナー、(4)懸垂電車事業として上野動物園内のモノレール(上野懸垂線)(令和元年11月から運行を休止)、(5)高速電車事業として都営地下鉄(浅草線、三田線、新宿線及び大江戸線)、(6)電気事業として多摩川第一発電所、多摩川第三発電所及び白丸発電所の6事業を営んでいる。

交通局は、明治44(1911)年8月1日に東京鉄道(株)から路面電車事業及び電気供給事業を買収し、東京市電気局として創業した。創業当時は、軌道延長192キロ、車両数1,054両をもって営業し、1日51万人が路面電車(東京市電)を利用していた。その後近代化や住民の増加により市電事業は拡張していった。

大正12(1923)年9月1日に発生した関東大震災は、東京を一瞬のうちに崩壊させ、同時に発生した火災により市電事業が壊滅的な被害を受けた。

関東大震災発生後、市電事業の復旧に相当の時間を要することから、電気局は、市民の足を確保するための応急措置として乗合バスの運行を計画し、大正13(1924)年1月18日、アメリカフォード社製の11人乗り車両44両をもって、巣鴨～東京駅間、中渋谷～東京駅間の2系統で乗合バスの運行を開始した。これが今日の都営バスの起源となった。

震災から昭和初期にかけて、自動車交通の著しい発達により鉄道や軌道の不振は全国的なものとなった。

国は、交通事業の変動に対処するため、昭和13(1938)年に陸上交通事業調整法を制定した。これにより、昭和16(1941)年に東京市付近の地域別調整が決定した。その概要は、旧市内(山手線の内側及び荒川放水路以西)

を路面と地下に分け、路面交通事業は東京市に、地下鉄事業は帝都高速度交通営団(現東京地下鉄(株)。以下「営団」という。)に統合するものであった。これに基づき、昭和17(1942)年2月、東京市は旧市内の軌道及びバス事業8会社10事業を買収し、独占的な路面交通事業者となった。

このような中、昭和18(1943)年7月1日、内務省主導による東京都制の施行により東京市電気局の名称を東京都交通局へ改称した。

昭和16(1941)年12月に始まった太平洋戦争の戦況は年々悪化し、昭和20(1945)年3月10日の東京大空襲により交通局の事業も壊滅的な被害を受けた。

終戦後、局は戦後復興を目指し、機動性に富む乗合バス事業の大幅な増強を図って都民の足を確保してきた。

また、バスと比較して収容力が大きく、軌道を必要としない無軌条電車(トロリーバス)の採用を決定し、昭和27(1952)年5月に上野公園～今井間で営業を開始した。順次路線を拡大したが、経営悪化により昭和43(1968)年をもって当事業を廃止した。

東京市電気局として、東京鉄道(株)から引き継いだ電気供給事業については、戦時下の昭和16(1941)年の配電統制令により、翌17年3月に設立された関東配電(株)(現東京電力ホールディングス(株))にその事業を出資した。一方、昭和7(1932)年に東京市水道局が小河内村の多摩川にダムを築造する計画を策定した。

電気局は、この計画により自家用発電所を建設し、市の路面電車事業及び電気供給事業のための電力の自給を図ることとした。その後、太平洋戦争による影響から建設は大幅に遅れたものの、昭和32(1957)年12月には多摩川第一発電所が稼働し、電気事業を開始した。

戦後、路面電車事業の乗客は減少傾向にあり、また、自動車交通量の増加が予想されたため、局は路面電車事業を代替する交通機関の検討を行った。昭和32(1957)年12月、将来の都市交通機関の実験線として、日本で最初の、世界では2番目となるモノレールの運行を上野動

物園内で開始した。

東京における地下鉄は、昭和2（1927）年東京地下鉄道（株）（現東京地下鉄（株））による浅草～上野間（現東京メトロ銀座線の一部）の開業が最初である。その後、昭和16（1941）年に帝都高速度交通営団法の制定により、地下鉄事業は営団が施行することとなった。

戦後、東京が首都としてその機能を十分発揮できるよう、交通の主役となる地下鉄の早期建設が叫ばれた。しかし、営団のみに地下鉄の建設を委ねては、早急な地下鉄の建設は困難であった。その一方で、都内では人口増加及び自動車交通量の増加により路面交通は危機に瀕し、都民生活への重大な影響が懸念された。

これを回避するため、昭和32（1957）年、当時の運輸省は、都市交通審議会の答申に基づき、交通局が都市高速鉄道1号線の押上～馬込間を建設し、押上で京成電鉄と、泉岳寺で京浜急行電鉄と相互直通運転を行うよう内示した。これを受け、交通局は営団から免許線の一部を譲り受け、地下鉄1号線（浅草線）の建設を開始し、昭和35（1960）年12月4日、初の都営地下鉄として、浅草線浅草橋～押上間3.1キロの営業を開始した。その後、昭和43（1968）年には三田線、昭和53（1978）年には新宿線、平成3（1991）年には大江戸線を開業し、順次営業区間を延伸していった。平成12（2000）年12月には大江戸線が全線開業し、都営地下鉄の営業キロは109キロとなり、都内の地下鉄ネットワークは飛躍的に拡充した。

さらに、区部北東部の交通不便地域の解消、沿線地域の活性化等を図るため、平成20（2008）年3月、新交通システム日暮里・舎人ライナーを開業した。これに伴い都営交通ネットワークも充実した。

このように、明治44（1911）年8月1日の創業以来、関東大震災や太平洋戦争によって施設、車両等に甚大な被害を受けたこともあったが、都営交通は、通勤、通学、レジャー、買物など東京の都市活動や都民生活を支える公共交通機関としての役割を担ってきた。

今後とも、公営交通事業者としての使命を遂行し、都民の足としての役割を果たしていく。

第3節 経営の基本

地方自治法第1条の2第1項は、地方公共団体の役割を「住民の福祉の増進を図ることを基本として、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する」と定め、同法第2条第2項において、「普通地方公共団体は、地域における事務及びその他の事務で法律又はこれに基づく政令により処理することとされるものを処理する。」としている。そして、特に、同法第263条で「普通地方公共団体の経営する企業の組織及びこれに従事する職員の身分取扱並びに財務その他企業の経営に関する特例は、別に法律でこれを定める。」とし、普通地方公共団体が地方公営企業法に基づき企業経営することを認めている。

地方公共団体が交通、水道等各種の企業を経営し、財貨又はサービス等の提供を行う目的は、地域住民の福祉の増進に資するためであり、この限りにおいては、公共の秩序を維持し、道路を整備し、学校を設置する等地方公共団体の一般行政事務と異なることはないが、公営企業はお客から頂く料金によりその経費を賄う独立採算制を原則としており、常に企業としての経済性を発揮するように運営されなければならない。

このように企業の能率的経営を図ってその経済性を高め、もって公共の福祉を増進し、地方自治の発展に資すること等から、昭和27年、地方公営企業法が制定され、交通局の所管する自動車運送事業、軌道事業、新交通事業、鉄道事業（懸垂電車事業、高速電車事業）及び電気事業には、いずれも同法が適用されている。

そして、同法第3条は「地方公営企業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、その本来の目的である公共の福祉を増進するように運営されなければならない。」と定め、公営企業経営の基本原則として、「経済性」と

「公共性」との二つを掲げている。

なお、同法第4条「地方公共団体は、地方公営企業の設置及びその経営の基本に関する事項は、条例で定めなければならない。」との規定に基づき、東京都においては「東京都地方公営企業の設置等に関する条例」及び「東京都公営企業組織条例」を制定している。

また、同法第6条において、「この法律は、地方公営企業の経営に関して、地方自治法並びに地方財政法及び地方公務員法に対する特例を定めるものとする。」と規定し、地方公営企業法は地方自治法、地方公務員法及び地方財政法の原則に準拠しつつも、地方公営企業の特質に鑑み、企業の組織、財務、職員の身分取扱い等について、特例を定めている。

なお、交通局の所管する事業については、いわゆる事業法（括弧内は適用事業）として、（1）道路運送法（自動車運送事業）、（2）軌道法（軌道事業及び新交通事業）、（3）鉄道事業法（懸垂電車事業及び高速電車事業）（4）電気事業法（電気事業）が主たる適用法規となっている。

第4節 経営状況の推移

1 第一次財政再建計画（昭和41年度～昭和48年度）

都営交通事業のうち、地下鉄を除く交通事業における昭和40年度末の不良債務は152億円に達し、既に企業自体の努力のみによって経営の健全化を図ることは困難な状況となった。

そこで、事業の財政再建を速やかに図るため、地方公営企業法の財政再建規定の適用を受けることとし、国及び一般会計からの補助及び企業自体の体質改善を強力に推進することを骨子とした「東京都交通事業財政再建計画」を策定し、昭和42年7月に都議会の議決を経て、同年8月1日付けで自治大臣の承認を受けた。

この計画は、昭和43年以降財産処分計画等6次にわたる計画変更を行い、昭和48年度をもって、不良債務を解

消するという当面の目標を達成し、終了した。

2 第二次財政再建計画（昭和51年度～昭和55年度）

その後、昭和48年度に生じたオイルショックを契機とした異常なインフレのため、地下鉄建設費の激増、諸経費の増大、事業環境の悪化によるバス離れ等により、都営交通事業の昭和50年度末の累積欠損金は、969億円となり、このままでは本来の使命である輸送サービスを維持していくことが極めて困難な状況に立ち至った。

このため、東京都は都営交通の安定及び発展についてその方策を検討するため、昭和51年2月、「東京都交通問題対策会議」を設置し、同年9月「都営交通事業の当面の再建について」の緊急提言を受けた。

この提言を基に、昭和51年10月、定数削減等の企業内努力をはじめ、料金の適正化、公共負担の拡充を三本柱とする「都営交通事業財政再建計画」を策定し、都民や職員の理解と協力との下にその実施に努め、一応の成果を挙げることができた。

しかし、この間、東京都の財政は極度に悪化し、危機的状況に陥ったため、都財政の再建は都政の緊急かつ最大の課題となり、昭和54年7月に設置された「東京都財政再建委員会」は、同年11月に行った中間答申の中で公営企業に対する繰出金の見直しを求めた。

そのため、都営交通に対する昭和55年度からの任意補助金は打ち切れ、新たな観点から財政再建の方策と公共負担について、「東京都公営企業等財政再建委員会」の場で議論されることとなった。

3 第三次財政再建計画（昭和56年度～昭和58年度）

「東京都公営企業等財政再建委員会」は、昭和55年2月に設置され、同年11月、公営企業の財政再建についての基本的考え方並びに各事業の財政再建についての目標及び具体的方策について答申を行った。

交通局はこの答申を踏まえて、昭和55年11月、企業内

努力を中心に、料金の適正化、公共負担の拡充及び交通政策の体系化を基本方策とした「東京都交通事業財政再建計画」を策定し、その実施に努めた。

さらに、東京都では昭和56年10月に「東京都交通問題懇談会」を設置し、①東京における交通政策の基本的方向、②公共交通機関のサービス改善、③公共交通機関の経営問題、④行政機関相互の連絡と役割分担等について検討され、昭和58年3月に中間提言、昭和59年7月には最終報告が行われた。一方、当局もこれに対応するため、昭和59年8月、交通問題検討委員会を設置し、長期的な視点に立って提言内容及び都営交通の諸問題について検討を進めた。

また、東京都では、昭和59年10月、「東京都地下鉄サービス一体化協議会」を設置し、営団地下鉄（現在の東京メトロ）との窓口案内情報の一体化、駅舎施設等の共同利用、運賃制度のあり方等について検討を進め、昭和60年5月に「情報案内サービスの向上について」、昭和61年6月に「乗継サービスの向上について」の報告が行われた。この報告を基に、当局は情報案内サービスの一体化等についての具体策を営団と協議し、逐次実施に移していくこととした。

4 経営健全化計画（昭和59年度～平成2年度）

交通局は、3次にわたる財政再建計画を策定し、企業内努力を中心に計画の目標達成に努力を重ね、着実にその成果を挙げてきたが、企業環境は依然として厳しく、その後の事業運営、財政見通しは楽観を許さない状況にあった。

このため、昭和59年1月、「東京都交通事業経営健全化計画」を定めるとともに、その具体的な施策を推進するため、前期3か年について「東京都交通事業経営健全化計画前期実施計画」（昭和59年度～昭和61年度）を策定し、局を挙げて遂行に努めた。これにより、昭和60年度においてバス事業は27年ぶりに経常収支で黒字を計上し、地下鉄事業においては、開業以来初めて営業損益

が黒字となるなど、着実に経営体質の改善が図られつつあった。

しかしながら、昭和61年度末における累積欠損金は、自動車事業では219億円、地下鉄事業では2,883億円に達し、交通局のみの経営努力では、速やかに財政基盤の改善を図ることは極めて困難であった。そのため、財政基盤を抜本的に改善し、交通事業の安定と地下鉄の整備を円滑に進めるため、特段の措置として、昭和62年度に一般会計から「都営交通事業経営改善特別対策」を受け、経営改善が図られた。

交通局は、先に策定した経営健全化計画を基本とし、さらに、大江戸線等の建設など新しい事業を積極的に展開するため、後期4か年について、新たな視点から「東京都交通事業経営健全化計画後期実施計画」（昭和62年度～平成2年度）を策定した。その実施に努めた結果、平成2年度においては、消費税の影響があったにもかかわらず、自動車事業では、乗車料収入の伸びなどにより経常損益で6億円の赤字にとどまる一方、軌道事業では、前年度に引き続き経常損益で黒字を確保し、地下鉄事業においても、営業損益及び減価償却前損益で引き続き黒字を計上することができた。

5 長期経営基本方針（平成3年度～平成12年度）

交通局を取り巻く内外の環境は依然として厳しく、また、21世紀に向けて様々な社会環境の変化によるお客様ニーズの多様化が予測された。こうしたことから、一層の効率的経営を図るとともに、質の高い輸送サービスの提供等の課題に積極的に対応した事業を展開していくため、平成3年3月、新たな視点から21世紀の都営交通を目指した「東京都交通局長期経営基本方針」を策定した。

この長期経営基本方針は、交通局の経営理念及び行動指針を明らかにするとともに、長期経営目標として各事業の目指すべき将来像を描き、平成12年度における財政目標及び事業目標を設定したものである。そし

て、経営の基本的方向として、「公共交通網の整備における都営交通の役割の強化」、「輸送サービスの充実」、「経営効率化及び組織の活性化の推進」、「料金の適正化」、「公共助成の拡充」及び「附帯事業の展開」の6項目を挙げた。

(1) 都営交通プラン'91 (平成3年度～平成5年度)

平成3年12月には、長期経営基本方針に基づく前期3か年の実施計画として、「東京都交通局前期総合実施計画―都営交通プラン'91―」(平成3年度～平成5年度)を策定し、大江戸線の開業(練馬～光が丘間)をはじめ、シャトルバスの運行開始(新宿駅西口～都庁間)、人や都市環境にやさしいリフト付超低床バス、ディーゼル・電気ハイブリッドバスの試験的導入等の事業を計画に沿って実施した結果、事業計画ではほぼ目標を達成したが、財政収支計画については計画を下回るものとなった。

(2) 都営交通プラン'94 (平成6年度～平成8年度)

平成6年4月には、前期総合実施計画の実施結果を踏まえつつ、乗客の確保及び需要の開拓、成熟社会を背景とした乗客ニーズへの的確な対応並びにより一層の効率的な経営を図る視点から、「東京都交通局中期総合実施計画―都営交通プラン'94―」(平成6年度～平成8年度)を策定した。

この計画に基づき、地下鉄全駅への自動改札機の設置、Tカードの全線への拡大と営団地下鉄との共通化、地下鉄車両の全車冷房化、CNG(圧縮天然ガス)バス・ノンステップバスの試験的導入、バス共通カードの民営バスとの利用拡大等を行うとともに、お客様本位のサービス推進体制及びトップマネジメント補佐機能の充実強化を図るための大幅な組織改正を行った。

また、地下鉄・軌道・モノレール・バスの料金改定を国の公共料金凍結により半年遅れの平成7年3月に行うとともに、平成8年4月には、交通任用系職員及び現業系職員に適用する給料表の改正を行った。しかしながら、週休二日制の普及や情報通信手段の発達等により、

乗客数の減少は止まらず、実績は計画を下回るものとなった。

(3) 都営交通プラン'97 (平成9年度～平成12年度)

平成9年2月には、前期・中期総合実施計画の実施結果を踏まえ、需給調整規制撤廃の動きをも視野に入れつつ、環境対策等新たな社会的要請にも対応し、公共交通としての使命をより一層果たしていく観点から、「東京都交通局後期総合実施計画―都営交通プラン'97―」(平成9年度～平成12年度)を策定した。

この計画に基づき、大江戸線の全線開業、三田線三田～目黒間延伸開業及び東急目黒線との相互直通運転・ワンマン運転の開始、新宿線急行運転の開始、浅草線空港間特急運転の開始、共通乗車カードシステム「パスネット」の導入、「都営交通ネットワーク及び運賃制度検討委員会」の報告に基づいた営団地下鉄との運賃制度の改善、大江戸線環状部の開業に対応したバス路線の再編整備、バス優先システムの導入、CNG(圧縮天然ガス)ノンステップバスの導入、ラッピングバスの運行開始、交通局ホームページの開設などの諸施策を実施した。

これにより、自動車事業、軌道事業とも乗客数が計画を下回ったにもかかわらず、人件費等の削減に努めた結果、自動車事業、軌道事業及び電気事業は財政収支目標である経常収支の均衡を達成した。しかし、地下鉄事業は、大江戸線環状部開業後の乗客数が計画を大幅に下回る一方、開業による物件費、減価償却費等の増加により、計画目標である経常収支の改善は困難となった。

6 経営計画に基づく事業運営

交通局では、これまで計画的かつ着実な事業運営に努めてきたが、公共交通を取り巻く環境は、低成長経済や少子高齢化の進展により乗客数の大幅な増加は見込めない上、公共交通網の整備の進展、乗合バス事業の需給調整規制の廃止などにより、今までになく厳しい状況で

あった。

また、より多様化、高度化するお客様ニーズへの対応が求められるとともに、環境負荷低減など一層高まる社会的要請に対しても応えていく必要があった。

さらに、局の財政状況は、三田線延伸部や大江戸線環状部の開業により、その建設にかかる資本費負担が重く、多額の累積欠損金や長期債務を抱え、厳しい状況が続いていた。

こうした中、中長期的な視点の下、諸課題に的確に対応し、事業の更なる発展と新たな展開を図るため、事業運営の指針となる経営計画を策定し、その着実な実施に努めてきた。

（１）東京都交通局経営計画ーチャレンジ2001ー

（平成13年度～平成15年度）

経営方針として「より質の高い公共サービスの提供」、「経営基盤の強化」、「自ら改革に取り組む活力のある組織」を掲げ、「お客様の心をとらえるサービスの追求」、「シームレスな都営交通ネットワークの構築」、「安全管理の徹底」など、7つの事業運営の具体的方向を定めた。

これに基づき、事業計画では、火災対策、バリアフリー対策、環境対策などの諸施策の充実を図ったほか、企画乗車券の発行など積極的な乗客誘致対策の実施や、コーヒESHOPなど駅構内を活用した多様な利用者サービス施設の充実を図るなど、計画に沿って事業を実施した。

効率化計画では、新規採用を停止するとともに、地下鉄事業では駅業務の外注を、自動車事業ではバス運行管理業務等の委託などを実施することで、局の条例定数を計画どおり500人削減した。

この結果、地下鉄事業は、収入は計画を下回ったものの支出の抑制に努めたことにより、財政収支目標を達成することができた。自動車事業は、最終年度は収入が計画に比べ大幅に減少したため経常収支は計画を若干下回る赤字となったが、財政収支目標をほぼ達成することができた。軌道事業・電気事業は、財政収支目標を達成

することができた。

（２）東京都交通局経営計画ーチャレンジ2004ー

（平成16年度～平成18年度）

この経営計画では、チャレンジ2001の成果や都の諸施策との整合を踏まえ、「都営交通ならではのサービスの展開」、「経営基盤の強化」及び「組織の活性化」を経営方針とするとともに、事業運営の具体的方向性として、①利便性・快適性の向上、②安全の確保、③バリアフリーの推進、④環境負荷低減への取組、⑤関連事業の積極的展開、⑥経営の効率化、⑦職員の意識改革と人材の育成及び⑧国等への提案要求を定めた。

これに基づき、地下鉄事業においては、火災対策の充実やバリアフリー化、首都圏の鉄道とバスが一枚のカードで利用できるICカード乗車券「PASMO」の導入、環境にも配慮した新型車両の導入等を行った。

自動車事業においては、新規購入車両は全て、最新の排出ガス規制に対応し、環境に配慮した低公害車で、かつ誰もが利用しやすいノンステップバスとするとともに、環境局や民間事業者と協働し、燃料電池バスの営業運行実証実験（平成16年度終了）を行った。

効率化計画では、引き続き新規採用を停止し、地下鉄事業において駅業務の外注を拡大するとともに、自動車事業においてバス運行管理業務等の委託の拡大と併せて、バス乗務員に非常勤職員の活用を進めることなどにより、計画を上回る502人の定数を削減した。

計画に沿って事業を実施した結果、財政収支計画では、財政収支目標を掲げた地下鉄、自動車、軌道及び電気の全ての事業において、平成18年度に経常損益の黒字を確保し目標を達成した。

（３）東京都交通局経営計画ー新チャレンジ2007ー

（平成19年度～平成21年度）

この計画では、今後、交通局が事業を運営していくに当たっての基本的な姿勢として、「お客様への4つの約束」を含む経営方針を示すとともに、「経営の基本的考

え方」と三つの「取組方針」を踏まえ、計画期間における具体的な取組を「お客様へのサービスの向上」、「経営力の強化」及び「財政収支の改善」として取りまとめた。

この計画に基づき、地下鉄事業では、各種訓練の充実や安全マネジメント体制の強化、地下駅及び車両の火災対策の強化とともに、大江戸線へのホームドアの整備に向けてのホームや車両の改修工事を進めたほか、エレベーターなどを整備することにより駅施設のバリアフリー対策を推進した。

自動車事業では、ドライブレコーダーを活用した安全研修の実施、東京の街並みにふさわしいデザインの広告付き停留所の設置、環境に配慮したハイブリッドバスの導入や非接触給電ハイブリッドバスの実証実験への協力を行った。

軌道事業では、平成18年6月の車両衝突事故を踏まえ、ヒューマンエラーによる事故防止対策やハード・ソフト両面からの安全対策を実施するとともに、荒川線及び沿線地域の活性化を図り、地域の観光振興にも役立つトロロ車両及び環境負荷とユニバーサルデザインにも配慮した誰もが利用しやすい新造車両を導入した。

また、平成20年3月に日暮里・舎人ライナーを開業し、開業後も利便性を高めるために、ダイヤ改正や車両増備を実施した。

組織や業務運営の見直し、民間委託の拡大などの効率化を進めたことにより、計画期間中に職員定数を計画どおり600人削減するとともに、自動車事業について、民間との給与格差や将来の収支等を勘案し、現業系職員の給料表を10%引き下げた。

また、馬込車両工場跡地の売却、貸付けを行うなど、関連事業収入の拡大に努めた。

計画的かつ着実に事業を実施して増収を図るとともに、効率化等を推進してコスト削減に努めた結果、平成20年度決算及び21年度決算で軌道事業は経常損益が若干の赤字となったが、他の3事業は、3か年に

わたって経常損益の黒字を確保した。

(4) 東京都交通局経営計画—ステップアップ2010— (平成22年度～平成24年度)

交通局の財政状況は、平成18年度決算で地下鉄事業の経常収支が黒字に転換するなど着実に改善されつつあるものの、依然として多額の累積欠損金や長期債務を抱え、厳しい状況が続いていた。さらに、平成20年秋に始まった世界金融危機により、我が国の景気が大きく落ち込むなど、交通局を取り巻く環境は厳しさを増していた。

こうした状況を踏まえ、都の施策との整合を図りながら、諸課題に的確に対応していくため、「安全・安心の確保」、「質の高いサービスの提供」、「社会的要請への対応」及び「経営力の強化」のテーマの下で、各事業計画に重点的に取り組むこととした。

具体的には、「安全・安心の確保」として、総合指令の運用を開始したほか、予防保全型管理手法による地下鉄構造物の長寿命化工事や、都営バス全車に導入しているドライブレコーダーの映像を利用した安全研修、都電荒川線の安全対策等、ハード・ソフト両面から取組を実施した。

「質の高いサービスの提供」では、地下鉄駅のエスカレーターやエレベーターの整備を進めるとともに、全駅で冷房設備の設置を完了したほか、全てのバス車両のノンステップ化を完了した。

「社会的要請への対応」として、地下鉄全線における優先席の増設や、地下鉄車両及び駅構内へのLED照明の導入を進めるとともに、自動車事業では、ハイブリッド車両を導入するなど、環境に配慮した燃料の普及に貢献した。

「経営力の強化」としては、広告事業等関連事業の増収に取り組むとともに、業務や組織の見直し、関連団体の活用、委託の拡大など経営効率化を進めることで、職員定数を3か年で、計画から20人上回る168人削減した。

また、関連団体との人事交流を拡大するなど、連携を強化し、交通局グループ総体として、適切な役割分担の

下で一体的な事業運営を行った。

地下鉄・自動車・電気事業では、引き続き経常損益の黒字確保を、軌道事業では平成24年度に経常損益の黒字確保を、新交通事業では経常損益の改善を目指す目標とし、地下鉄事業では目標を上回ったが、自動車事業については東京電力の配当金収入が見込めなくなったこと、軌道事業については乗客数が減少したことなどにより目標を下回った。

（５）東京都交通局経営計画2013

（平成25年度～平成27年度）

交通局は、平成23年3月に発生した東日本大震災後の対応に積極的に取り組み、電力エネルギー改革の一環として、水力発電所で発電した電気を新電力にも供給できるようにするとともに、東京の地下鉄サービスの一体化など新たな施策にもスピード感を持って対応してきた。

一方、首都直下地震へ備え、東京の防災力を強化することが求められている中、高度経済成長期に造られた多くの構造物の老朽化対策など、施設の安全性向上策にも万全を期さなくてはならなかった。

このような状況を踏まえ、平成25年度を初年度とする3か年の「東京都交通局経営計画2013」を策定した。

この計画では、経営方針で示した、「お客様への四つの約束」を踏まえ、「安全・安心の確保」、「質の高いサービスの提供」、「東京の発展に貢献」、「経営基盤の強化」の方針の下、これからの局の経営のあり方とそれを実現していくための具体的取組を示した。

具体的には、「安全・安心の確保」では、地下鉄施設の耐震対策の強化、地下鉄構造物の長寿命化、総合指令の構築、大江戸線全駅へのホームドア設置、各種訓練の実施等、ハード・ソフト両面から取組を実施した。

「質の高いサービスの提供」では、全駅でのワンルートの確保、トイレのグレードアップ、都営地下鉄と東京メトロの全線を割安で利用できる外国人旅行者向けの企画乗車券「Tokyo Subway Ticket」の発売、都営バス

車内における4か国語対応の次停留所名表示装置の導入、都営地下鉄の駅及び車内並びに都営バス車内における無料Wi-Fiサービスの開始などを実施した。

「東京の発展に貢献」では、新宿線、都電荒川線、日暮里・舎人ライナー等において、環境に配慮した車両を導入するとともに、導入を予定している燃料電池バスについてメーカーの実証実験に協力したほか、駅、車両及びバス停留所標識柱の照明のLED化を実施した。

「経営基盤の強化」では、デジタルサイネージ広告の導入等新たな広告事業の展開及び保有する資産の活用により、収益の確保を図るとともに、運輸系職員の人事任用制度の見直し等を通じ、執行体制の強化を図った。

平成26年4月1日からの消費税率8%改定に伴う運賃改定を、自動車事業及び軌道事業では4月1日から、地下鉄事業及び新交通事業では6月1日から実施した。

財政収支については、地下鉄事業は100～150億円の経常利益の確保を目指し累積欠損金と長期債務の削減を図ることを、自動車事業は計画期間中に経常収支の均衡を目指すことを、軌道及び新交通事業は経常損益の改善を、電気事業は経常利益の確保に努めることを目標とした。自動車事業は、乗車料収入が増加したものの、見込みを下回ったこと等から、目標である経常収支の均衡を実現することができなかったが、その他の事業は目標を上回った。

（６）東京都交通局経営計画2016

（平成28年度～平成33年度）

都心部や臨海地域等のまちづくりの進展や、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会（以下「東京2020大会」という。）の開催を通じ、今後、東京の姿が大きく変貌することが見込まれるとともに、少子高齢・人口減少社会への対応をはじめ、東京が抱える課題は山積している。

こうした中、東京が魅力と活力とにあふれる都市と

して発展し続けるために交通局が果たすべき責任と役割を踏まえ、「東京都交通局経営計画 2016」を策定した。

この計画では、東京 2020 大会開催後も見据え、計画期間を平成 28 年度からの 6 か年とし、このうち平成 30 年度までの前期 3 か年については年次計画や財政収支計画を策定した。

なお、後期 3 か年については、その後の事業環境の変化等を踏まえ、平成 31 年 1 月に「東京都交通局経営計画 2019」として策定した。

「東京都交通局経営計画 2016」では、具体的な取組として、「安全・安心の確保」に向けて、各種訓練等により安全管理の持続的向上を図るとともに、新宿線へのホームドア整備、地下鉄の耐震対策の強化、老朽化が進む浅草線・三田線の止水対策等地下鉄構造物の長寿命化や塩害対策、地下鉄駅構内や車内への防犯カメラの整備等テロ対策の強化など、ハード・ソフト両面から取組を実施した。

「質の高いサービスの提供」に向けて、大江戸線、日暮里・舎人ライナーの車両増備や新宿線の 10 両編成化等輸送力を増強するとともに、乗換駅等でのエレベーター整備や駅トイレの改修等、更なるバリアフリー化を進めた。自動車事業では、フルフラットバスの導入やバス案内用デジタルサイネージの設置等、誰もが利用しやすい新たなバスモデルの構築に向けた取組を進めた。さらには、旅行者にも利用しやすい環境整備として、案内サインの改修や次世代券売機の導入、ツーリストインフォメーションセンターの設置（上野御徒町駅）などの取組を実施した。

また、「東京の発展に貢献」する取組として、勝どき駅の新設ホーム・コンコースの供用を開始するとともに、浅草線のリニューアル・プロジェクトの一環として新型車両を導入した。東京さくらトラム（都電荒川線）、日暮里・舎人ライナーでは、沿線地域と連携したイベント等を開催するとともに、持続可能な社会

への貢献として、燃料電池バスの先導的な導入や地下鉄駅・バス停留所等の照明 LED 化などの取組を実施した。

さらに、「経営基盤の強化」に向けて、目黒分駐所跡地等の局が持つ不動産の有効活用やデジタルサイネージ等を活用した広告事業を積極的に展開するとともに、安定的な人材の確保・育成として、高等学校や専門学校への働きかけの強化や、各種研修の充実を図った。このほか業務・組織の見直しによる効率的な事業運営や臨海地域等の輸送需要への対応など執行体制の強化に取り組んだ。

財政収支については、地下鉄事業は 200 億円程度の經常利益を確保し、累積欠損金の縮減に努めることを、自動車事業、軌道事業及び新交通事業は赤字が続く中でも經常損失の改善を、電気事業は經常利益の確保に努めることを目標として掲げ、いずれの事業も目標を達成することができた。

第5節 東京都交通局経営計画 2019

1 東京都交通局経営計画2019の策定

「東京都交通局経営計画2016」の策定以降、交通局では、計画策定後の状況変化にも迅速かつ的確に対応しながら、安全対策・防災対策の強化や輸送力の増強、施設・車両のバリアフリー化や持続可能な社会の実現への貢献など、掲げた施策の実現に向けて様々な取組を着実に進めてきた。

一方、各事業は未だ厳しい経営状況が続き、超高齢化社会の到来や生産年齢人口の減少など先行きも決して楽観できない状況にあるが、こうした状況においても、将来を見据えながら直面する諸課題に果敢に取り組み、首都東京の公営交通事業者としての責任及び役割を十分に果たしていかなければならない。

こうした考えの下、「経営計画2016」を改定し、2019 年度を初年度とする 3 か年の「東京都交通局経営計画

2019」を策定した。

この計画は、「経営計画2016」の理念や基本的事項を踏襲しつつ、交通局を取り巻く事業環境の変化を踏まえ、各事業が抱える課題の解決に向け、今後の経営の方向を明らかにしたものであり、計画期間中の主要な事業を示している。

また、各事業の「財政収支計画」を示しており、地下鉄事業は250億円程度の経常黒字を確保し、累積欠損金の縮減に努めること、自動車事業は赤字で推移するものの経常損失の縮減に努めること、軌道事業及び新交通事業も赤字で推移するものの、旅客誘致など様々な観点から経営改善に努めること、電気事業は経常利益の確保に努めることを収支目標として掲げている。

なお、財政収支計画と併せて、10年後までの「収支見通し」を示している。

この計画に基づき、安全・安心の確保を最優先に、質の高いサービスを提供するとともに、まちづくりとの連携や観光振興、環境負荷の低減などを通じ、東京の発展に貢献していく。あわせて、収益力の向上や強固な執行体制の構築など、経営基盤をさらに強化していく。

また、目前に迫る東京2020大会に向けて、関係機関と連携しながら準備を加速し、開催時には、安全で安定的な輸送と快適で利用しやすいサービスとを提供する。

こうした方針の下、ICTや新技術の活用も図りながら、都民やお客様に信頼され支持される都営交通の実現、そして、東京の更なる飛躍に向けて、局一丸となって取組を進めている。

2 令和2年度取組状況

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響による厳しい経営状況を踏まえ、計画に掲げた事業についても、安全の確保に最大限配慮しつつ、規模や実施時期などの見直しを行いながら、取組を進めることとした。

具体的には、「安全・安心の確保」として、都営地下鉄では、ホーム上の安全対策を強化するため、令和5年

度までの浅草線全駅へのホームドア設置完了を目指して整備を進めた。

浸水対策の強化について、駅の出入口の止水板設置工事を大江戸線中井駅と大江戸線飯田橋駅の2箇所を実施するとともに、交通局版タイムラインの策定を行うなど、ハード・ソフト両面から取組を推進した。

耐震対策について、高架部の橋脚及び地下部の中柱の補強を進めるとともに、トンネル等の地下鉄構造物について、予防保全型の管理手法に基づき計画的な補修を行うなど、安全性を高める取組を推進した。

都営バスでは、全車に設置したドライブレコーダーや、運転訓練車の活用のほか、教習兼用車を活用した指導等を実施するなど、引き続き安全運行の向上に努めるとともに、車内補助ミラーや左折時警報装置の導入等、バス車両の安全装置の更なる改善を実施した。

「質の高いサービスの提供」として、三田線の輸送力増強、お客様の利便性向上に向けて、令和2年11月に、8両編成の新型車両1編成を搬入し、各種試験調整を実施するとともに、令和4年度からの運用開始に向け、ホームドアの8両化対応等の駅施設の改修を着実に進めた。

また、日暮里・舎人ライナーについて、令和4年度から順次更新する車両の座席を全てロングシート化し、定員増に向けた準備を進めた。

駅施設については、日比谷駅等の大規模改良を完了し、お客様の利便性向上を図った。加えて、三田線春日駅や新宿線森下駅など6駅において新たに乗換エレベーターを設置し、バリアフリー化を進めるとともに、大江戸線環状部において駅のトイレの洋式化を9か所で実施し、計画の約9割を完了した。

さらに、今後東京を訪れる旅行者などに、より快適に地下鉄を利用していただけるよう、AIを活用したロボットコンシェルジュを新橋駅・新宿西口駅に導入した。

都営バスでは、系統ナンバリングの試行導入の検証結果を踏まえ、導入を拡大するとともに、既存試行系統の

方向幕表示の改善を行った。

「東京の発展への貢献」として、令和2年に開業60周年を迎えた浅草線において、「浅草線リニューアル・プロジェクト」の一環として、デザインを一新した新型車両を7編成導入するとともに、周辺地域の開発等によりお客様の増加が見込まれる泉岳寺駅において、ホームの拡張やコンコースの拡張、エレベーターの増設などの改良に向けた準備工事を進めた。

また、小さなお子様連れのお客様が安心して気兼ねなく電車を利用できるよう、大江戸線で子育て応援スペースを設置した車両を7編成運行した。

都営バスでは、燃料電池バスを32両追加導入し、計70両での運行となった。

また、バス停留所の上屋や、標識柱にLED照明を採用して省エネルギー化を図るなど、環境負荷の低減を図った。

電気事業では、交通局の水力発電の取組をPRし、再生可能エネルギーの有効性などについて理解促進を図るとともに、奥多摩エリアの魅力を発信していくことを目的とした、再生可能エネルギーPR施設の開設に向けて準備を進めた。

「経営基盤の強化」として、三田線日比谷駅に令和元年度設置したデジタルサイネージ広告の販売を令和2年8月から、新宿線新宿駅のデジタルサイネージ広告の販売を令和3年2月から開始した。

また、運輸系職員の人材確保・育成に向け、採用ホームページのリニューアル、バス乗務員採用専用のパンフレット・チラシ等の作成を行うなど、積極的なPRを展開した。あわせて、バス乗務員の選考・育成方法について、養成型選考の教養試験を廃止したほか、民間教習所を活用した安全運転研修を実施するなどの見直しを行った。

各事業の決算は、電気事業では、経常損益の黒字を確保したが、地下鉄、自動車、軌道、新交通事業では、経常損益が赤字となった。計画で掲げた財政収支計画は、

電気事業のみ目標を達成した。

第6節 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会と交通局

平成25年9月、東京で56年ぶりに2度目の夏季オリンピック・パラリンピック競技大会の開催が決定した。

1 招致活動への協力

平成23年7月16日、都が2020年に開催される第32回オリンピック競技大会への立候補を表明して以降、交通局においても以下の様々な招致PR活動を行ってきた。

- ・都営地下鉄各駅や車内、都営バス車内でのPRポスターの掲示
- ・招致の応援のための大江戸線メディアライナーの運行（大江戸線1編成）
- ・都営バスや日暮里・舎人ライナーでの招致PRラッピング車両の運行
- ・都電荒川線で、ロンドンオリンピックのメダリストを1日所長に迎え、オリンピック・パラリンピック招致号を運行
- ・都営地下鉄各駅の自動改札機やホームドアなどへの招致ロゴステッカーの掲示
- ・局職員への招致ピンバッジの配布
- ・イベント会場等でPR用うちわの配布

等の取組により、オリンピック・パラリンピック招致の気運を醸成してきた。

2 開催決定

平成25年9月7日（日本時間8日早朝）、アルゼンチンのブエノスアイレスで開催されたIOC（国際オリンピック委員会）総会にて、2020年のオリンピック・パラリンピック競技大会の開催都市が東京に決定

した（※令和2年3月、新型コロナウイルス感染症の影響により、開催時期が延期となり、新たな大会日程が令和3年7月から9月までと決まった。）。

開催決定後、地下鉄各駅ではそれまで掲出していたオリンピック・パラリンピック招致のポスターを開催決定を祝うポスターに張り替える作業が行われた。都庁前駅では9月10日にマスコミに張り替え作業を公開したところ、10社以上が取材に訪れ、張り替えの様子は多くのテレビ番組や新聞で紹介された。

都営地下鉄及び日暮里・舎人ライナー各駅、東京さくらトラム（都電荒川線）各停留場の電光掲示板では、9月8日から同月16日まで、「祝 東京オリンピック・パラリンピック開催決定！」のメッセージを配信した。

都営バス車両の側面方向幕でも、「2020 祝 東京五輪開催決定」などのメッセージを配信した。

3 東京 2020 大会成功に向けた取組

大会開催に向けた事業の円滑な推進を図るため、平成25年10月1日に局長を本部長とする交通局2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会推進本部を設置した。

また、「東京都交通局経営計画2019」においても、東京2020大会の成功に向けた取組を掲げており、大会期間中の輸送対応の検討やテロ対策の強化等の安全対策の推進、バリアフリーの充実等の誰もが利用しやすい環境整備など、局を挙げて準備を進めてきた。

大会開催時には、メディア輸送等において、安全で安定的な輸送を提供するなど、東京2020大会の成功に貢献していく。

4 大会気運醸成への貢献

交通局は、オリンピック・パラリンピック準備局や組織委員会と連携し、大会関連情報の発信を通じ、気運醸成に取り組んでいる。

これまで、都営地下鉄駅構内でパラリンピック競技の魅力を身近に体感できる「大江戸ステーションスタジアム」を実施したほか、不要になった小型家電を回収し、メダルを制作する国民参加型の「みんなのメダルプロジェクト」に協力し、メダル協力ボックスを地下鉄駅に設置した。

また、平成29年度から、大会の開催を記念した特別仕様ナンバープレートを、都営バス約1,500両に装着している。

さらに、平成30年度においては、大会2年前を契機に大会マスコットのラッピングバス、メディアライナーを運行した。

令和元年度には、大江戸線におけるPRラッピング電車やラッピングバスの運行、ホームドアへのPRステッカーの掲出のほか、大会関連のポスター掲出や車内モニターでの動画放映等を行い、令和2年度においても引き続き実施した。

大会開催時には、競技会場最寄り駅等の階段やエスカレーターを中心に、駅構内を統一的なグラフィックデザインで装飾する。

5 参考 過去大会

（1964年東京大会）

・昭和39年10月1日都営1号線（現 都営浅草線）大門～新橋間開業。都営1号線は、オリンピック時大門～押上間8.9kmで観客輸送に貢献した。

・各事業でオリンピック記念乗車券を発行

・オリンピックに際し、東京を訪れる外国人の利便のため、都電の系統板や行先表示板にローマ字表記を実施

・昭和39年10月10日から同月24日まで 外国人観光客のバス輸送を実施。東京駅～国立競技場など25本のルートが設定され、都内のバス会社が協力して運行した。都営バスはそのうち10本のルートを担当

（1998年長野パラリンピック冬季競技大会）

・平成10年3月に行われた長野パラリンピック冬季競技大会において、パラリンピック選手送迎用に、当時交通局に導入され始めていたノンステップバス車両のうち15両を貸し出し、地元バス会社が運行した。

第7節 予算・決算

1 令和3年度予算

(1) 予算編成の基本方針

交通局は、新型コロナウイルス感染症の影響により、基幹収益である乗車料収入が大幅に落ち込むなど、厳しい経営環境におかれている。こうした中であっても、事業環境の変化に迅速かつ的確に対応しながら安定した事業運営を継続し、安全・安心の確保を最優先に、質の高いサービスの提供や東京の発展への貢献などを進めていくことで、お客様から一層信頼され、支持される都営交通を目指していかなければならない。

こうした観点から、令和3年度予算は、次の3点を基本として編成した。

①安全・安心の確保を最優先に、収入・支出の両面から事業全般にわたる見直しを進め、中長期的に安定した事業運営を行い得る経営基盤を堅持すること。

②質の高いサービスの提供と東京の発展への貢献を進めるとともに、新型コロナウイルス感染症対策やデジタル技術の活用を通じた構造改革に取り組むこと。

③東京2020大会期間中の輸送の主力を担う公共交通機関として、関係機関と密接に連携し、安全で安定的な輸送及び快適で利用しやすいサービスの提供を実現させること。

(2) 主要事業の概要

ア 安全・安心の確保

(ア) ホーム上の安全対策を強化するため、当局が管理する浅草線全駅について、令和5年度までのホームドア整備完了を目指し、設備の改修やホームの補強等を実施する。

(イ) 地下鉄施設について、大規模地震発生時の早期運行再開を図るため、地下部の中柱の補強等を実施する。

(ウ) 震災時におけるエレベーター内への閉じ込めリスクを軽減するため、リスタート機能付きエレベーターへの更新を推進する。

(エ) 浸水対策について、都市型水害に対しては、当局出入口等への必要な追加対策を進める。大規模水害に対しては、迅速な避難の実現等に向けソフト面での対策を進めるとともに、早期復旧に向け減災効果の高いハード対策を検討する。

(オ) トンネルや変電設備など安全輸送を支える施設・設備の機能を維持するため、長寿命化や更新を計画的に推進する。

(カ) 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、車両への抗ウイルスコーティングを行うとともに、バス運転席の仕切扉を大型化するなど、車両設備の改修を実施する。

イ 質の高いサービスの提供

(ア) 低い吊り手や荷棚の採用等、ユニバーサルデザインの考え方を取り入れた、人にやさしい地下鉄車両を導入する。

(イ) 日暮里・舎人ライナーの混雑対策として、全ての座席をロングシート化して定員を増やした車両への更新に向けた準備を進める。

(ウ) 他路線との乗換駅等においてエレベーターの整備を進め、駅のバリアフリー化をより一層推進する。

(エ) バス停留所の快適性向上に向け、上屋やベンチの設置を進める。

(オ) 社会の変化に対応し、安全性や利便性の更なる向上を図るため、デジタル技術を活用した取り組みを展開する。

ウ 東京の発展に貢献

(ア) 品川駅周辺地域の開発によりお客様の増加が

見込まれる泉岳寺駅について、隣接する地区のまちづくりと一体で、ホームの拡張等の大規模な改良工事を実施する。

(イ) バスにおけるゼロエミッション・ビーグル（ZEV）化に向けた取組として、燃料電池バスを運行するとともに、EVバスの導入に向け、調査・検討を実施する。

(ウ) 消費電力及び二酸化炭素排出量削減を図るため、地下鉄の駅構内やバス停留所へのLED照明の導入を推進する。

(3) 業務の予定量

事業別		種 別	単位	業務の予定量		事業別	種 別	単位	業務の予定量			
				年 間	1日当たり				年 間	1日当たり		
自動車運送事業	乗合	車両数 (期首)	両	1,529	－	高速電車事業	浅草線	車両数 (期首)	両	216	－	
		走行キロ	千km	45,623	125			走行キロ	千km	22,725	62	
		乗客数	千人	(72,365) 219,340	(198) 601			営業キロ 18.3km	乗客数	千人	(10,091) 243,233	(28) 666
		乗車料 収入	千円	(10,831,526) 36,565,307	(29,675) 100,179				乗車料 収入	千円	(1,072,000) 30,814,000	(2,937) 84,422
	貸切	車両数 (期首)	両	8	－		三田線		車両数 (期首)	両	230	－
		走行キロ	千km	302	1				走行キロ	千km	21,491	59
		乗客数	千人	276	1			営業キロ 26.5km	乗客数	千人	(13,401) 216,398	(37) 593
		乗車料 収入	千円	354,693	972				乗車料 収入	千円	(1,423,000) 28,901,000	(3,899) 79,181
	計	車両数 (期首)	両	1,537	－		新宿線		車両数 (期首)	両	264	－
		職員数 (期首)	人	2,806	－				走行キロ	千km	32,871	90
		走行キロ	千km	45,925	126			営業キロ 23.5km	乗客数	千人	(13,887) 253,695	(38) 695
		乗客数	千人	(72,365) 219,616	(198) 602				乗車料 収入	千円	(1,474,000) 35,688,000	(4,038) 97,775
		乗車料 収入	千円	(10,831,526) 36,920,000	(29,675) 101,151				大江戸線	車両数 (期首)	両	464
	軌道事業	車両数 (期首)	両	33	－		走行キロ	千km		49,412	135	
		職員数 (期首)	人	123	－		営業キロ 40.7km	乗客数		千人	(21,610) 314,138	(59) 861
		走行キロ	千km	1,642	4			乗車料 収入		千円	(2,294,000) 41,501,000	(6,285) 113,701
		営業キロ 12.2km	乗客数	千人	(4,595) 15,978			(13) 44		全線計	車両数 (期首)	両
			乗車料 収入	千円	(521,000) 2,099,000		(1,427) 5,751	職員数 (期首)	人		3,682	－
	乗車料 収入		千円	(521,000) 2,099,000	(1,427) 5,751		走行キロ	千km	126,499		347	
	新交通事業	車両数 (期首)	両	100	－		営業キロ 109.0km	乗客数 ※	千人	(58,989) 904,736	(162) 2,479	
職員数 (期首)		人	86	－	乗車料 収入	千円		(6,263,000) 136,904,000	(17,159) 375,079			
走行キロ		千km	8,104	22	電気事業	最大出力		k W	36,500	－		
営業キロ 9.7km		乗客数	千人	(2,867) 31,172		(8) 85		職員数 (期首)	人	28	－	
		乗車料 収入	千円	(514,000) 5,947,000		(1,408) 16,293		販売 電力量	MW h	114,874	315	
	懸垂電車事業	車両数 (期首)	両	0		－	電力料 収入	千円	1,605,939	4,400		
職員数 (期首)		人	0	－	※全線計の乗客数は、各線相互の乗換客を1人として計算したものであり、4線の乗客数の単純合計ではない。 ()は老人・身障者等に対する補償収入分で内数							
走行キロ		km	0	0								
営業キロ － 営業日数 0		乗客数	千人	0						0		
		乗車料 収入	千円	0	0							

(4) 収入及び支出

各会計の収支の概要は、次のとおりである。

ア 交通事業会計

交通事業会計は、都営バス（乗合・貸切）を運行する自動車運送事業、東京さくらトラム（都電荒川線）を運行する軌道事業、日暮里・舎人ライナーを運行する新交通事業及び上野動物園内でモノレールを運行する懸垂電車事業の四つの事業の収支を経理している。

なお、懸垂電車事業については、令和元年11月から運行を休止したことから、収入、支出ともに計上していない。

【収益的収支】

経常収益（営業収益及び営業外収益）は、乗車料収入449億6千600万円、補助金14億4千200万円など合計で579億100万円を計上し、経常費用（営業費用及び営業外費用）は、人件費、物件費など653億2千700万円を計上している。経常損益は、74億2千600万円の赤字を見込んでいる。

【資本的収支】

企業債収入89億1千200万円など収入全体で91億6千900万円に対し、支出は建設改良費、企業債償還金など111億1千300万円を計上し、差引き19億4千400万円の不足となる見込みである。この不足額は、損益勘定留保資金その他で補填する。

イ 高速電車事業会計

高速電車事業会計は、都営地下鉄浅草線、三田線、新宿線及び大江戸線の4線に係る収支を経理している。

【収益的収支】

経常収益は、乗車料収入1,369億400万円、補助金29億7千800万円など合計で1,614億7千600万円を計上し、経常費用は、人件費、物件費など1,573億300万円を計上している。経常損益は、41億7千300万円の黒字を見込んでいる。

【資本的収支】

企業債収入360億円、補助金33億9千200万円、一

般会計出資金181億9千万円など収入全体で715億2千600万円に対し、支出は建設改良費、企業債償還金など1,322億4千200万円を計上し、差引き607億1千600万円の不足となる見込みである。この不足額は、損益勘定留保資金その他で補填する。

ウ 電気事業会計

電気事業会計は、多摩川第一発電所、多摩川第三発電所及び白丸発電所における発電事業に伴う収支を経理している。

【収益的収支】

経常収益は、電力料収入16億600万円など合計で16億5千500万円を計上し、経常費用は、人件費、物件費など14億1千万円を計上している。経常損益は、2億4千500万円の黒字を見込んでいる。

【資本的収支】

収入は予定していないのに対し、支出は建設改良費1億3千400万円を計上し、差引き1億3千400万円の不足となる見込みである。この不足額は、損益勘定留保資金その他で補填する。

令和3年度予算概括表

(単位:百万円)

科目	会計		交通		事業		会電車		計		高速電車事業	電気事業	合計
	自動車運送	軌道	新交通	業	懸垂電車	計							
収入	営業収益	41,610	2,844		6,292	50,746			147,297		1,626		199,669
	乗車料・電力料	36,920	2,099		5,947	44,966			136,904		1,606		183,476
	その他の収入	4,690	745		345	5,780			10,393		20		16,193
	営業外収益	1,920	3,662		1,673	7,155			14,179		29		21,363
支出	一般会計補助金	1,339	65		38	1,442			2,978		2		4,422
	長期前受金戻入	114	8		1	123			9,615		26		9,764
	その他の収入	467	3,489		1,634	5,590			1,586		1		7,177
	特別利益		480			480							480
的	営業費用	43,530	6,886		7,965	58,381			161,476		1,655		221,512
	営業費用	48,063	3,456		6,829	58,348			146,844		1,248		206,440
	人件費	27,288	1,297		1,097	29,682			38,644		317		68,643
	物件費	15,250	1,696		4,104	21,050			62,800		700		84,550
支出	減価償却費	5,525	463		1,628	7,616			45,400		231		53,247
	営業外費用	1,485	3,551		1,943	6,979			10,459		162		17,600
	利子及取扱費	66	10		213	289			3,920				4,209
	消費税及地方消費税	1,414	55		99	1,568			5,200		156		6,924
収入	その他の収入	5	3,486		1,631	5,122			1,339		6		6,467
	特別損失	20				20							20
	計	49,568	7,007		8,772	65,347			157,303		1,410		224,060
	営業損益	△ 6,453	△ 612		△ 537	△ 7,602			453		378		△ 6,771
支出	経常損益	△ 6,018	△ 601		△ 807	△ 7,426			4,173		245		△ 3,008
	償却前損益	△ 607	△ 146		820	67			39,958		450		40,475
	純損益	△ 6,038	△ 121		△ 807	△ 6,966			4,173		245		△ 2,548
	前年度末繰越損益	△ 5,098	△ 1,798		△ 17,864	△ 24,451	309		△ 203,724		967		△ 227,208
支	その他未処分利益剰余金変動額												
	当年度末処分利益剰余金	△ 11,136	△ 1,919		△ 18,671	△ 31,417	309		△ 199,551		1,212		△ 229,756
	利益剰余金処分額												
	当年度末繰越損益	△ 11,136	△ 1,919		△ 18,671	△ 31,417	309		△ 199,551		1,212		△ 229,756
資本	企業価値	6,100	128		2,684	8,912			36,000				44,912
	一般会計出資金				137	137			18,190				18,327
	国庫補助金								1,607				1,607
	一般会計補助金	14				14			1,786				1,800
的	その他の収入	106				106			13,944				14,050
	計	6,220	128		2,821	9,169			71,526				80,695
	建設改良費	6,300	128		685	7,113			93,927		134		101,174
	企業価値選金				4,000	4,000			26,285				30,285
支出	その他の収入								12,030				12,030
	計	6,300	128		4,685	11,113			132,242		134		143,489
	支差額	△ 80			△ 1,864	△ 1,944			△ 60,716		△ 134		△ 62,794
	財源等	5,446	466		1,629	7,541			36,094		206		43,841
収入	その他の収入	△ 7,031	△ 85		△ 831	△ 7,947			4,383		284		△ 3,280
	計	△ 1,585	381		798	△ 406			40,477		490		△ 40,561
	当年度資金残(△)不足	△ 1,665	381		△ 1,066	△ 2,350			△ 20,239		356		△ 22,233
	前年度末繰越資金残(△)不足	6,821	2,432		3,576	12,829			60,172		6,495		79,497
支出	増減額	△ 2,036	△ 3		843	△ 1,196			12,513		△ 1		11,316
	当年度末	3,119	2,810		3,353	9,283			52,447		6,851		68,580
	計												
	注:表示単位未満を四捨五入しており、合計等に一致しない場合がある。												

2 収支の状況（令和2年度決算）

（1）概況

交通局が経営する自動車運送事業（乗合バス、貸切バス）、軌道事業（東京さくらトラム（都電荒川線）、新交通事業（日暮里・舎人ライナー）、懸垂電車事業（上野動物園内のモノレール（令和元年11月から運行を休止））及び高速電車事業（都営地下鉄）における令和2年度の乗車人員は、年間9億2,392万5千人（一日平均253万1千人）、また、電気事業の販売電力量は、年間151,019MWhとなった。これにより全事業合計の営業収益は1,462億4千200万円、その他の収入も含めた経常収益（営業収益及び営業外収益）は1,640億5千万円となった。一方、経常費用（営業費用及び営業外費用）は1,894億9千900万円となり、この結果経常損益は254億4千800万円の赤字となった。

（2）交通事業会計

収益的収支のうち経常収益は、乗車料収入347億4千100万円、一般会計補助金5億8千300万円、その他83億7千900万円、合計437億300万円に対し、経常費用は、人件費281億5千万円、物件費167億1千200万円、減価償却費74億1千200万円、その他32億600万円、合計554億8千万円となり、この結果経常損益は117億7千700万円の赤字となった。

また、純損益は118億4千800万円の赤字となり、令和2年度末の未処理欠損金は250億6千100万円となった。

資本的収支については、企業債収入72億6千600万円、一般会計出資金1億1千600万円、その他1億6千400万円、合計75億4千600万円の収入に対し、支出は建設改良費65億3千500万円、企業債償還金47億円、合計112億3千500万円となり、さらに翌年度への繰越工事資金4億7千500万円を控除し、差引き41億6千500万円の資金不足となった。この不足額を損益勘定留保資金等で補填した結果、令和2年度末の累積資金残は126億6千200万円となった。

（3）高速電車事業会計

収益的収支のうち経常収益は、乗車料収入953億8千100万円、一般会計補助金35億3千600万円、長期

前受金戻入96億2千万円、その他96億3千200万円、合計1,181億6千900万円に対し、経常費用は、人件費355億2千800万円、物件費486億9千200万円、減価償却費435億3千700万円、その他49億9千600万円、合計1,327億5千300万円となり、この結果経常損益は145億8千500万円の赤字となった。

また、純損益は145億8千500万円の赤字となり、令和2年度末の未処理欠損金は2,082億9千200万円となった。

資本的収支については、企業債収入339億400万円、一般会計出資金103億4千800万円、国庫及び一般会計補助金22億8千700万円、その他100億円、合計565億3千900万円の収入に対して、支出は建設改良費493億8千900万円、企業債償還金575億2千100万円、投資1億300万円、合計1,070億1千300万円となり、さらに翌年度への繰越工事資金21億2千500万円を控除し、差引き525億9千900万円の資金不足となった。この不足額を損益勘定留保資金等で補填した結果、令和2年度末の累積資金残は609億9千100万円となった。

（4）電気事業会計

収益的収支のうち経常収益は、電力料収入21億3千200万円、その他4千600万円、合計21億7千900万円に対し、経常費用は、人件費2億600万円、物件費8億4千800万円、減価償却費等2億1千200万円、合計12億6千500万円であり、この結果経常損益は9億1千300万円の黒字となった。

また、純損益は9億1千300万円の黒字となり、令和2年度末の未処分利益剰余金は9億1千300万円となった。

資本的収支については、支出は建設改良費4億2千万円となり、さらに翌年度への繰越工事資金8千500万円を控除し、5億400万円の資金不足となった。この不足額を損益勘定留保資金等で補填した結果、令和2年度末の累積資金残は64億9千500万円となった。

令和2年度決算総括表（税抜）

（単位：百万円）

科 目	会 計		交 通 事 業		新 交 通 事 業		業 業		会 計		高 速 電 車 事 業	電 気 事 業	合 計
	目 的 科 目	計 算 科 目	自動車運送事業	軌 道 事 業	新 交 通 事 業	業 業	業 業	業 業	計 算 科 目	計 算 科 目			
収 入	営 業 収 入	益 収	32,676	2,279	4,908	-	39,863	104,228	2,151	146,242			
		乗車料・電力料	28,374	1,722	4,646	-	34,741	95,381	2,132	132,255			
		その他	4,301	557	263	-	5,121	8,847	18	13,987			
		営業外収益	1,147	1,620	1,073	-	3,840	13,940	28	17,808			
		一般会計補助金	507	41	35	-	583	3,536	1	4,119			
	入 入	長期前受金戻入	190	11	0	-	201	9,620	26	9,848			
		その他	450	1,568	1,038	-	3,056	785	1	3,842			
		特別利益	0	-	-	-	0	-	-	0			
		計	33,822	3,899	5,982	-	43,703	118,169	2,179	164,050			
		営業費用	43,056	3,107	6,111	-	52,274	127,758	1,265	181,297			
支 出	営 業 支 出	人件費	25,987	1,181	982	-	28,150	35,528	206	63,884			
		物価	11,973	1,399	3,340	-	16,712	48,692	848	66,253			
		減価償却費	5,096	527	1,789	-	7,412	43,537	212	51,160			
		営業外費用	305	1,600	1,300	-	3,206	4,996	0	8,202			
		利子及取扱費	36	8	242	-	286	4,424	-	4,710			
	出 出	その他	269	1,593	1,059	-	2,920	572	0	3,492			
		特別損失	71	-	-	-	71	0	-	71			
		計	43,432	4,708	7,411	-	55,551	132,753	1,265	189,570			
		営業損益	△ 10,380	△ 828	△ 1,203	-	△ 12,411	△ 23,529	885	△ 35,055			
		経常損益	△ 9,538	△ 808	△ 1,430	-	△ 11,777	△ 14,585	913	△ 25,448			
支 出	営 業 支 出	償却前損益	△ 4,632	△ 293	359	-	△ 4,566	19,332	1,099	15,865			
		純損益	△ 9,610	△ 808	△ 1,430	-	△ 11,848	△ 14,585	913	△ 25,520			
		前年度未繰越損益	3,771	△ 964	△ 16,329	309	△ 13,213	△ 193,708	-	△ 206,921			
		その他未処分利益剰余金変動額	-	-	-	-	-	-	-	-			
		当年度末未処分利益剰余金	△ 5,839	△ 1,772	△ 17,759	309	△ 25,061	△ 208,292	913	△ 232,441			
	支 出	利益剰余金処分定額	-	-	-	-	-	-	-	913			
		当年度末繰越損益予定額	△ 5,839	△ 1,772	△ 17,759	309	△ 25,061	△ 208,292	-	△ 233,354			
		企業価値	4,600	90	2,576	-	7,266	33,904	-	41,170			
		一般会計出資金	-	-	116	-	116	10,348	-	10,464			
		国庫補助金	4	-	-	-	4	1,120	-	1,123			
資 本 的 収 入	一 般 収 入	一般会計補助金	15	-	-	-	15	1,167	-	1,182			
		その他	145	-	-	-	145	10,000	-	10,145			
		建設改良費	4,764	90	2,692	-	7,546	56,539	-	64,085			
		企業債償還金	5,906	98	531	-	6,535	49,389	420	56,344			
		投資	1,000	-	3,700	-	4,700	57,521	-	62,221			
	支 出	投資	-	-	-	-	-	103	-	103			
		計	6,906	98	4,231	-	11,235	107,013	420	118,668			
		支差額	△ 2,143	△ 8	△ 1,539	-	△ 3,690	△ 50,474	△ 420	△ 54,584			
		翌年度への繰越工事資金	△ 475	-	-	-	△ 475	△ 2,125	△ 85	△ 2,685			
		差引資金不足額	△ 2,618	△ 8	△ 1,539	-	△ 4,165	△ 52,599	△ 504	△ 57,268			
財 源 等 当 年 度 末 累 積 資 金 残 存 額	財 源 等	損益勘定留保資金	5,077	520	1,808	-	7,405	35,576	207	43,187			
		前年度からの繰越工事資金	-	-	-	-	-	5,452	237	5,689			
		その他の計	△ 10,154	△ 810	△ 1,459	-	△ 12,422	△ 14,251	919	△ 25,754			
		等当年度資金残（△不足）	△ 5,077	△ 290	350	-	△ 5,017	26,776	1,363	23,122			
		当年度資金残（△不足）	△ 7,695	△ 298	△ 1,190	-	△ 9,182	△ 25,823	859	△ 34,146			
	当 年 度 末 累 積 資 金 残 存 額	計	6,494	2,484	3,685	-	12,662	60,991	6,495	80,148			
		支差額	△ 2,143	△ 8	△ 1,539	-	△ 3,690	△ 50,474	△ 420	△ 54,584			
		翌年度への繰越工事資金	△ 475	-	-	-	△ 475	△ 2,125	△ 85	△ 2,685			
		差引資金不足額	△ 2,618	△ 8	△ 1,539	-	△ 4,165	△ 52,599	△ 504	△ 57,268			
		財源等当年度資金残（△不足）	△ 7,695	△ 298	△ 1,190	-	△ 9,182	△ 25,823	859	△ 34,146			

（注）表示単位未満を四捨五入しており、合計等と一致しない場合がある。

令和2年度 貸借対照表 (令和3年3月31日現在)

交通事業会計

(単位：百万円)		令和2年度	令和元年度
借	固定資産	183,079	184,714
	有形固定資産	75,946	77,693
方	無形固定資産	676	225
	投資その他の資産	106,457	106,796
	株式	16,263	16,604
	他会計長期貸付金	90,000	90,000
	その他	194	192
	流動資産	32,279	41,941
	現金及び預金	16,607	29,828
	未収金	7,211	5,524
	有価証券	6,876	5,884
	貯蔵品	217	183
	前払費用	18	12
	前払金	1,348	508
	未収収益	3	1
	その他		
資産合計		215,358	226,655
貸	固定負債	69,630	67,002
	企業債	51,448	48,182
	建設改良費等財源充当企業債	51,448	48,182
	リース債務	101	165
	引当金	18,081	18,655
	流動負債	19,142	20,820
	企業債	4,000	4,700
	建設改良費等財源充当企業債	4,000	4,700
	リース債務	73	95
	未払金	8,483	9,361
	未払費用	20	26
	前受金	1,192	1,227
	引当金	1,828	1,878
	預り金	3,545	3,534
	繰延収益	1,578	1,752
	その他		
負債合計		90,350	89,574
方	資本金	54,103	53,987
	一般会計出資金	9,744	9,628
	再評価積立金組入額	1,261	1,261
	減価積立金組入額	30,900	30,900
	その他剰余金組入額	12,198	12,198
	剰余金	72,111	83,959
	資本剰余金	172	172
	事業施設受贈財産評価額	172	172
	利益剰余金(△欠損金)	71,939	83,787
	積立金	97,000	97,000
	当年度末処分利益剰余金 (△未処分欠損金)	△ 25,061	△ 13,213
	有価証券評価差額	△ 1,206	△ 865
資産合計		125,008	137,081
負債・資本合計		215,358	226,655
長期債務合計		51,448	48,182

※表示単位未満を四捨五入しており、合計等と一致しない場合がある。

※交通事業会計の長期債務＝建設改良費等財源充当企業債（固定負債）、高速電車事業会計の長期債務＝建設改良費等財源充当企業債（固定負債）＋長期借入金＋その他固定負債

高速電車事業会計

(単位：百万円)		令和2年度	令和元年度
借	固定資産	1,378,258	1,383,500
	有形固定資産	1,330,325	1,325,530
方	無形固定資産	1,037	1,422
	投資その他の資産	46,896	56,548
	株式	3,363	3,363
	債券	39,745	48,763
	その他	3,789	4,423
	流動資産	144,659	186,704
	現金及び預金	74,951	123,187
	未収金	20,330	19,646
	有価証券	40,576	30,304
	貯蔵品	2,905	2,705
	短期貸付金	1,912	4,175
	前払費用	46	64
	前払金	3,904	6,578
	未収収益	7	17
	その他	28	28
	資産合計	1,522,916	1,570,205
貸	固定負債	673,251	694,098
	企業債	218,436	210,816
	建設改良費等財源充当企業債	190,571	183,513
	地下鉄特別債	27,865	27,303
	長期借入金	245,000	245,000
	リース債務	296	440
	引当金	29,549	29,215
	退職給付引当金	29,499	29,197
	環境安全対策引当金	50	18
	その他固定負債	180,000	208,627
	流動負債	81,542	96,843
	企業債	26,284	57,521
	建設改良費等財源充当企業債	24,856	55,864
	地下鉄特別債	1,428	1,657
	リース債務	1,198	258
	未払金	16,375	26,588
	未払費用	269	332
	前受金	5,886	8,188
	引当金	2,513	2,556
	預り金	1,390	1,401
	その他流動負債	28,627	—
	繰延収益	399,267	406,171
	負債合計	1,154,060	1,197,112
方	資本金	477,533	467,185
	一般会計出資金	477,533	467,185
	剰余金	△ 108,677	△ 94,092
	資本剰余金	99,616	99,616
	国庫補助金	48,612	48,612
	一般会計補助金	50,428	50,428
	その他	576	576
	利益剰余金(△欠損金)	△ 208,292	△ 193,708
	当年度末処分利益剰余金 (△未処分欠損金)	△ 208,292	△ 193,708
	資産合計	368,856	373,093
負債・資本合計		1,522,916	1,570,205
長期債務合計		615,571	637,140

電気事業会計

(単位：百万円)		令和2年度	令和元年度
借	固定資産	3,988	3,802
	有形固定資産	3,972	3,793
方	無形固定資産	16	8
	投資その他の資産	1	1
	その他投資	177	0
	貸倒引当金	△ 177	—
	その他	1	1
	流動資産	6,781	6,093
	現金及び預金	5,212	5,094
	未収金	21	91
	有価証券	1,548	812
	前払金	—	96
	その他	0	0
	資産合計	10,769	9,895
貸	固定負債	167	162
	リース債務	2	3
	引当金	165	159
	流動負債	202	221
	リース債務	1	2
	未払金	181	202
	引当金	17	16
	預り金	2	1
	その他	0	0
	繰延収益	574	599
	負債合計	943	982
方	資本金	2,961	2,961
	減価積立金組入額	1,633	1,633
	その他剰余金組入額	1,328	1,328
	剰余金	6,866	5,953
	資本剰余金	0	0
	事業施設受贈財産評価額	0	0
	利益剰余金	6,866	5,953
	利益積立金	305	305
	中小水力発電開発改良積立金	804	804
	建設改良積立金	4,844	4,071
	当年度末処分利益剰余金 (△未処分欠損金)	913	773
	資産合計	9,827	8,914
負債・資本合計		10,769	9,895

令和2年度 運輸成績総表

令和2年度の全事業の乗車人員は、年間で約9億2,393万人で、一日当たり253万人でした。

乗車人員の事業別割合は、地下鉄75.8%、乗合バス19.8%、新交通2.9%、軌道 1.5%、その他 0.0%でした。

事業	種類	営業キロ (km)	路線数 (路線)	在籍車両数 (両)	走行キロ (千km)	乗車料収入		乗車人員	
						年間(百万円)	一日当たり(千円)	年間(千人)	一日当たり(人)
自動車	自動車	—	—	1,535	45,565	(28,374) 30,139	(77,738) 82,571	183,017	501,418
	乗合	744.6	131	1,527	45,467	(28,270) 30,024	(77,452) 82,257	182,882	501,048
	貸切	—	—	8	98	(104) 115	(286) 314	135	370
軌道	軌道	12.2	1	33	1,469	(1,722) 1,842	(4,716) 5,046	14,232	38,993
	新交通	9.7	1	100	8,109	(4,646) 5,058	(12,728) 13,860	26,469	72,518
懸垂電車	懸垂電車	0.3	1	0	0	(0) 0	(0) 0	0	0
	交通事業計	—	—	1,668	—	(34,742) 37,039	(95,182) 101,477	223,718	※ 612,929
地下鉄	地下鉄	109.0	4	1,190	123,562	(95,381) 104,293	(261,318) 285,734	700,207	1,918,376
	浅草線	18.3	1	224	22,719	(20,662) 22,621	(56,606) 61,973	184,180	504,604
	三田線	26.5	1	222	21,552	(20,874) 22,819	(57,189) 62,519	167,581	459,124
	新宿線	23.5	1	264	32,717	(25,946) 28,393	(71,087) 77,791	202,737	555,442
大江戸線	大江戸線	40.7	1	480	46,574	(27,899) 30,460	(76,436) 83,451	238,666	653,881
	計	—	—	2,858	—	(130,123) 141,332	(356,500) 387,211	923,925	※ 2,531,305
電気	水力発電所 3ヶ所		多摩川第一発電所 認可最大出力 19,000 kW	多摩川第三発電所 認可最大出力 16,400 kW	白丸発電所 認可最大出力 1,100 kW	販売電力量 電力料収入		151,019 MWh (2,132 百万円) 2,346 百万円	

(注) 1 乗車料収入及び電力料収入のうち、()内は消費税抜きである。

2 懸垂電車は、令和元年11月1日から運転休止している。

3 乗車料収入及び乗車人員の一日当たりの計(表※)は、乗車料収入及び乗車人員の年間数値を365日で除した値である。(各事業の一日当たりの値の合計とは一致しない場合がある。)

4 地下鉄事業の乗車人員計は浅草、三田、新宿、大江戸各線との乗り換え客を一人として計算したものであり、4線の乗車人員の単純合計ではない。

第8節 組織と機構

1 事務分担（令和3年4月1日現在）

総 務 部

総 務 課

- 1 諸規程類の制定及び改廃に関すること。
- 2 文書の審査に関すること。
- 3 局事業に関する法規の調査及び解釈に関すること。
- 4 文書の収受、配布、発送、編集及び保存に関すること。
- 5 情報公開に係る制度等に関すること（総務部お客様サービス課に属するものを除く。）。
- 6 保有個人情報の保護に係る制度等に関すること（総務部お客様サービス課に属するものを除く。）。
- 7 公印に関すること。
- 8 局内事務の連絡調整に関すること。
- 9 訴訟及び和解に関すること。
- 10 課長及びこれに準ずる職以上の職にある者の任免、分限、懲戒、表彰、服務その他の人事に関すること。
- 11 無料乗車券の発行に関すること。
- 12 局の乗用自動車に関すること。
- 13 局事業の情報化施策の企画、推進及び総合調整に関すること。
- 14 情報システムに関すること。
- 15 局内他の部課に属しないこと。

企画調整課

- 1 局事業及び重要な施策等の総合的な企画及び調整に関すること。
- 2 経営計画に関すること。
- 3 経営資料の調査、研究、統計及び報告に関する

こと。

- 4 地下高速電車の新線建設に係る基本計画に関すること（建設工務部計画改良課に属するものを除く。）。
- 5 局事業に係る技術の調査、開発及び総合調整（建設工務部計画改良課に属するものを除く。）に関すること。

財 務 課

- 1 予算及び決算に関すること。
- 2 局事業の進行管理に関すること。
- 3 資金の調達及び運用に関すること。
- 4 出資事務に関すること。
- 5 職員定数に関すること。
- 6 局の機構に関すること。
- 7 業務の監察指導に関すること。
- 8 監査に関すること。
- 9 行政評価に関すること。
- 10 事務の改善に関すること。
- 11 その他の財務に関すること。

安全対策推進課

- 1 局事業に係る安全管理及び危機管理の総合調整に関すること。
- 2 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーに係る運輸安全マネジメントの推進に関すること（他の部に属するものを除く。）。

お客様サービス課

- 1 サービス活動の企画、推進及び総合調整に関すること。
- 2 広聴及び広報の企画、総合調整及び実施に関すること。
- 3 遺失物に関すること。
- 4 情報公開に係る連絡調整及び実施に関すること。

- 5 保有個人情報の開示等に係る連絡調整及び受付に関すること。
- 6 報道機関等との連絡調整に関すること。
- 7 都営交通お客様センターに関すること。

職	員	部
---	---	---

人 事 課

- 1 職員（課長及びこれに準ずる職以上の職にある者を除く。）の任免、分限、懲戒、表彰、服務その他の人事に関すること。
- 2 職員の教育、訓練及び研修に関すること。
- 3 東京都人事委員会から委任を受けた職員の競争試験又は選考の実施に関すること。
- 4 職員の社会保険に関すること。
- 5 職員の服務の監察指導に関すること。
- 6 部内他の課に属しないこと。

労 働 課

- 1 職員の労働条件に関すること。
- 2 職員の福利厚生に関すること。
- 3 労働事情の調査及び労働統計に関すること。
- 4 労働組合に関すること。
- 5 東京都職員互助組合及び東京都職員共済組合に関すること。
- 6 職員の給与計算に関すること。
- 7 職員の健康管理及び健康診断に関すること。
- 8 職員の安全衛生及び労働災害に関すること。
- 9 局事業施設の環境調査及び環境対策に関すること。

研 修 所

- 1 職員の研修に関すること。

資	産	運	用	部
---	---	---	---	---

資産活用課

- 1 関連事業に係る計画の策定、実施及び総合調整に関すること。
- 2 土地及び建物の利用に係る総合調整に関すること。
- 3 土地及び建物の取得、管理及び処分に関すること（地下高速電車の建設及び改良用地その他これに関連する物件の取得、管理及び処分を除く。）。
- 4 関連事業に係る構築物の管理に関すること。
- 5 普通財産である土地（その土地の定着物を含む。）の信託に関すること。
- 6 局所管の事業の施行に伴う移転資金融資あつせんにに関すること（地下高速電車建設用地に係るものを除く。）。
- 7 測量に関すること。
- 8 電話の取得、管理及び処分に関すること。
- 9 無体財産権の総合調整に関すること。
- 10 部内他の課に属しないこと。

事業開発課

- 1 車内、駅構内等の広告に関すること（他の部に属するものを除く。）。
- 2 駅構内の営業に関すること。
- 3 通信事業用財産の賃貸に関すること（他の部に属するものを除く。）。

会 計 課

- 1 会計事務及び物品管理事務の総合調整に関すること。
- 2 現金、有価証券及び担保物の出納保管に関すること。
- 3 収支伝票の審査に関すること。
- 4 貯蔵品に関すること。
- 5 契約に係る検査に関すること。
- 6 請負工事に係る成績評定に関すること。

契 約 課

- 1 工事その他の請負契約に関すること。
- 2 物品、材料等の購入契約に関すること。
- 3 測量、設計等の委託契約に関すること。
- 4 物件（土地及び建物を除く。）の賃借及び処分の契約に関すること。

電 車 部

管 理 課

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーに関する事務（運行に係る安全管理及び危機管理を除く。）の総合調整に関すること。
- 2 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの事故賠償に関すること。
- 3 部内他の課に属しないこと。

営 業 課

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの営業計画の策定及び変更に関すること。
- 2 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの運賃及び料金の制定及び変更の連絡折衝に関すること。
- 3 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの乗車券の発売に関すること。
- 4 地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの連絡運輸計画の策定及び変更に関すること。
- 5 地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの運賃及び料金の審査及び連絡運輸収入の清算に関すること。
- 6 電車及び懸垂電車の運賃及び料金の審査に関すること。
- 7 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの停留場又は駅施設の新設及び改廃に関すること。

- 8 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの営業に係る統計の作成に関すること。
- 9 地下高速電車の駅構内の広告に関すること（他の部に属するものを除く。）。

運 転 課

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの運行に係る安全管理及び危機管理の総合調整に関すること（総務部安全対策推進課に属するものを除く。）。
- 2 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの運転計画の策定及び変更に関すること。
- 3 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの運転事故の防止に関すること。
- 4 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの運転施設の新設及び改廃に関すること。
- 5 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの運転取扱いの連絡調整に関すること。
- 6 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの運転に係る統計の収集作成に関すること。

荒川電車営業所

- 1 電車及び懸垂電車に係る事業所における電車及び懸垂電車の運行に係る安全管理及び危機管理の総合調整に関すること。
- 2 電車及び懸垂電車の旅客運送並びに運転事故及び輸送障害の防止及び処理に関すること。

総合指令所

- 1 地下高速電車に係る事業所における地下高速電車の運行に係る安全管理及び危機管理の総合調整に関すること。

- 2 地下高速電車の運転に係る指令、整理、その他運行管理に関すること。
- 3 地下高速電車に係る線路閉さ及びトロリー使用に関すること。
- 4 地下高速電車の列車集中制御に関すること。
- 5 緊急時における旅客取扱いの指令に関すること。
- 6 東京都防災行政無線に関すること。

駅務管区

- 1 地下高速電車の駅における旅客の取扱いに関すること。
- 2 地下高速電車の駅構内における保安業務、運転取扱い及び事故の処理に関すること。

乗務管理所

- 1 所管路線に係る地下高速電車の列車及び車両の運転に関すること。
- 2 所管路線に係る事故及び障害の防止及び処理に関すること。

日暮里・舎人営業所

- 1 日暮里・舎人ライナーの運行に関する安全管理及び危機管理の総合調整に関すること。
- 2 日暮里・舎人ライナーの運転に関する指令、整理その他運行管理に関すること。
- 3 日暮里・舎人ライナーの列車集中制御に関すること。
- 4 日暮里・舎人ライナーに関する線路閉鎖及びトロリー使用に関すること。
- 5 緊急時における旅客取扱いの指令に関すること。
- 6 日暮里・舎人ライナーの駅における旅客等の取扱いに関すること。
- 7 日暮里・舎人ライナーの駅構内における保安業務、運転取扱い及び事故の処理に関すること。
- 8 日暮里・舎人ライナーの列車及び車両の運転に

関すること。

- 9 日暮里・舎人ライナーの運転事故及び運転阻害の防止及び処理に関すること。

自動車部

管理課

- 1 自動車に関する事務の連絡統制に関すること。
- 2 部内他の課に属しないこと。

計画課

- 1 自動車の運転計画の策定、変更に関すること。
- 2 自動車の運行系統の新設、改廃に関すること。
- 3 自動車の運転施設の新設、改廃に関すること。
- 4 自動車の運賃及び料金の制定及び改廃の連絡折衝に関すること。
- 5 自動車の営業に係る企画の立案に関すること。
- 6 自動車の営業成績その他諸統計の収集作成に関すること。

営業課

- 1 自動車の運転計画の実施に関すること。
- 2 自動車の営業に係る企画の立案及び実施に関すること（自動車部計画課に属するものを除く。）。
- 3 自動車の乗車券の発売に関すること。
- 4 自動車の運賃及び料金等の取扱いに関すること。
- 5 自動車の運行に係る安全管理及び危機管理に関すること（総務部安全対策推進課に属するものを除く。）。
- 6 自動車乗務員等の運転及び接遇に係る指導に関すること。
- 7 自動車の事故賠償に関すること。
- 8 貸切自動車の業務に関すること。
- 9 特定自動車の業務に関すること。

車両課

- 1 自動車の車両の管理事務に関すること。

2 自動車の車両の設計に関すること。

3 自動車の車両の整備及び検査の計画に関すること。

4 自動車の燃料及び油脂に関すること。

5 自動車工場に関すること。
- 4 電気事業に関すること（東京都交通局発電事務所処務規程(昭和三十二年交通局規程第四十四号)第一条第一号及び第二号に掲げる掌理事項を除く。）。

5 部内他の課に属しないこと。

自動車営業所

- 1 乗合自動車の旅客運送並びに運転事故及び障害の防止及び処理に関すること。

2 貸切自動車の旅客運送並びに運転事故及び障害の防止及び処理に関すること（渋谷自動車営業所及び南千住自動車営業所に限る。）。

3 特定自動車の旅客運送並びに運転事故及び障害の防止及び処理に関すること（品川自動車営業所、北自動車営業所、千住自動車営業所、南千住自動車営業所及び江戸川自動車営業所に限る。）。

4 所管車両の保持に関すること。

5 東京都防災行政無線に関すること（品川自動車営業所、早稲田自動車営業所、巣鴨自動車営業所及び江東自動車営業所に限る。）。

車 両 電 気 部

管 理 課

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの車両の新造、改良及び維持管理に関する事務の連絡統制に関すること。

2 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電気施設の建設、改良及び維持管理並びに支障工事に関する事務の連絡統制に関すること。

3 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電気設備及び機械設備の建設に係る設計及び工事に関する事務の連絡統制に関すること。

車 両 課

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの車両の新造、改良及び更新の基本計画及び設計に関すること。

2 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの車両の収容施設及び修繕施設の建設改良及び維持管理の計画及び技術に関すること。

3 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの諸機械の製作及び修理に関すること。

4 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの車両の管理、運用計画及び検査計画に関すること。

5 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの車両に係る調査、統計及び報告に関すること。

電 力 課

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電気設備及び機械設備の建設改良並びに維持管理の基本計画に関すること（総務部企画調整課及び建設工務部に属するものを除く。）。

2 電車の電路設備の建設改良及び維持管理の計画並びに技術に関すること。

3 地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電路設備及び機械設備の建設改良及び維持管理の計画並びに技術に関すること。

4 懸垂電車の電路設備の建設改良及び維持管理の計画並びに技術に関すること。

5 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電路設備及び機械設備の建設改良及び維持管理の計画並びに技術に関すること。

人ライナーの変電設備の建設改良及び維持管理の計画並びに技術に関すること。

- 6 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの受電、変電及び配電に関すること。

信号通信課

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの信号保安設備の建設改良及び維持管理の計画並びに技術に関すること。
- 2 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの保安通信設備の建設改良及び維持管理の計画並びに技術に関すること。
- 3 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電気設備及び機械設備の建設改良に係る計画及び技術に関すること（車両電気部電力課に属するものを除く。）。

車両検修場

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの車両の全般検査、重要部検査、月検査、列車検査及び臨時検査に関すること。
- 2 諸機械の製作及び修理に関すること。
- 3 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの車両の管理及び運用に関すること。

電気総合管理所

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電気設備及び機械設備の建設改良及び工事の設計、施行並びに技術に関すること。
- 2 電車及び地下高速電車の電力需給計画及び電力指令に関すること。
- 3 地下高速電車の信号通信指令に関すること。
- 4 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電路関係施設及び変電関係施設の大規模改良工事の設計及び施工に関すること。

- 5 電車及び地下高速電車の変電所の集中制御に関すること。

- 6 地下高速電車の機械設備工事及び電気施設の大規模改良工事の設計及び施工に関すること。

- 7 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの信号関係施設及び通信関係施設の大規模改良工事の設計及び施工に関すること。

- 8 電車の電気設備及び変電設備の支障工事に関すること（三田線電気管理所に属するものを除く。）。

電気管理所

- 1 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの電路関係施設及び変電施設の改良及び維持管理の工事に関すること。
- 2 電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの信号関係施設及び通信関係施設の改良及び維持管理の工事に関すること。
- 3 前2号に規定する施設の支障工事に関すること。
- 4 日暮里・舎人ライナーの電力需給計画及び電力指令（電気事業法（昭和三十九法律第七十号）に規定する電気保安に関する業務に限る。）に関すること。

発電事務所

- 1 発電所の発電用機器の運転及び保守、送電施設の保守、調整池の監視、ダムの保守及び操作並びにトンネルの保守に関すること。
- 2 発電所の発電に係る連絡及び記録に関すること。
- 3 発電施設及び送電施設の建設工事、改良工事、維持補修工事及び支障工事に関すること。

建設工務部

管理課

- 1 電車の軌道及び構築物の建設、改良及び維持管理に関する事務の連絡統制に関すること。

- 2 地下高速電車の構築物及びこれに附属する設備並びに軌道の建設、改良及び維持管理に関する事務の連絡統制に関すること。
- 3 懸垂電車及び日暮里・舎人ライナーの軌道及び構築物の改良及び維持管理に関する事務の連絡統制に関すること。
- 4 建築及び営繕並びに前3号に規定する構築物以外の構築物の建設、改良及び維持管理に関する事務の連絡統制に関すること。
- 5 地下高速電車の建設及び改良の計画に係る物件の取得、管理及び処分に関すること並びに地下高速電車の建設工事及び改良工事に起因する損害補償の基準等に関すること。
- 6 地下高速電車の建設用地に係る土地等の収用及び移転資金融資あっせんに関すること。
- 7 部内他の課に属しないこと。

計画改良課

- 1 電車及び地下高速電車の建設の基本計画に関すること(総務部企画調整課に属するものを除く。)
- 2 電車及び地下高速電車の建設の実施計画及び設計に関すること。
- 3 電車及び地下高速電車の構築物及び駅舎の改良に係る計画に関すること。
- 4 電車及び地下高速電車の構築物の改良の実施計画及び設計に関すること。
- 5 電車及び地下高速電車の建設及び改良の技術に関すること。
- 6 電車及び地下高速電車の建設工事及び構築物の改良工事等に関すること。
- 7 日暮里・舎人ライナーに関する関係機関との連絡調整に関すること。
- 8 構築物(電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーに係るものを除く。)の建設工事、改良工事及び維持工事の実施計画及び技術

に関すること。

保線課

- 1 電車及び地下高速電車の軌道の建設、改良及び維持管理の計画及び技術に関すること。
- 2 電車及び地下高速電車の構築物の維持管理の計画及び技術に関すること。
- 3 懸垂電車及び日暮里・舎人ライナーの軌道及び構築物の改良及び維持管理の計画及び技術に関すること。

建築課

- 1 建物及びその附帯設備の新築、改良及び修繕の計画並びに技術に関すること。
- 2 建物及びその附帯設備の新築、改良及び修繕の工事の設計に関すること。
- 3 建物(地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの駅舎を除く。)並びにそれに附帯する機械設備及び電気設備の新築、改良及び修繕の工事に関すること。
- 4 地下高速電車の建設に係る機械設備の計画、技術及び設計に関すること。

工務事務所

- 1 構築物(電車及び地下高速電車の軌道に係る構築物並びに懸垂電車及び日暮里・舎人ライナーの構築物を除く。)の建設及び改良の工事に関すること。
- 2 構築物(電車、懸垂電車、地下高速電車及び日暮里・舎人ライナーの構築物を除く。)の維持工事に関すること。
- 3 地下高速電車の駅に係る構築物(軌道に係る構築物を除く。)の維持管理に関すること。
- 4 地下高速電車の駅舎の維持管理並びに改良及び修繕の工事に関すること。

- 5 地下高速電車の駅舎の附帯設備の維持管理並びに改良及び修繕の工事に関すること。
- 6 日暮里・舎人ライナーの駅舎及び附帯設備の改良及び改修の工事に関すること（三田線電気管理所に属するものを除く。）。

地下鉄改良工事事務所

- 1 構築物（電車及び地下高速電車の軌道に係る構築物並びに懸垂電車及び日暮里・舎人ライナーの構築物を除く。）の大規模な建設及び改良の工事に関すること。
- 2 地下高速電車の駅舎の大規模な建設及び改良の工事に関すること。
- 3 地下高速電車の駅舎に附帯する機械設備及び電気設備の大規模な建設及び改良の工事に関すること（電気総合管理所に属するものを除く。）。
- 4 日暮里・舎人ライナーの駅舎及び附帯設備の大規模な建設及び改良の工事に関すること（電気総合管理所に属するものを除く。）。
- 5 地下高速電車の建設及び改良の用地その他これに関連する物件の取得、管理及び処分に関すること並びに地下高速電車の建設工事及び改良工事に起因する損害の補償に関すること。

保線管理所

- 1 電車の軌道及び軌道に係る構築物の建設及び改良並びに電車の軌道及び構築物の維持管理に関すること（志村保線管理所に限る。）。
- 2 地下高速電車の軌道の改良及び維持管理の工事に関すること。
- 3 地下高速電車の構築物（東京都交通局工務事務所処務規程（昭和四十八年交通局規程第三百三十四号）第一条第三号に規定する構築物を除く。）の維持管理の工事に関すること。
- 4 地下高速電車の軌道に係る構築物の改良工事に

関すること。

- 5 地下高速電車の軌道及び構築物の支障工事に関すること。
- 6 懸垂電車の軌道及び軌道に係る構築物の改良並びに懸垂電車の軌道及び構築物の維持管理に関すること（志村保線管理所に限る。）。
- 7 日暮里・舎人ライナーの軌道及び軌道に係る構築物の改良並びに日暮里・舎人ライナーの軌道及び構築物の維持管理に関すること（志村保線管理所に限る。）。
- 8 日暮里・舎人ライナーの駅舎の維持管理に関すること（志村保線管理所に限る。）。

2 職員数（常時勤務職員、再任用短時間勤務職員）

（令和3年3月31日現在）

（単位：人）

事業 職種	交通事業					高速電車事業			電気 事業	合計
	自動車	軌道	新交通	懸垂	計	営業	建設	計		
事務職員	353	16	30	0	399	763		763	3	1,165 (18.0)
	6	0	0	0	6	13		13	0	19 (15.1)
技術職員	79	14	27	0	120	581		581	17	718 (11.1)
	0	0	0	0	0	6		6	0	6 (4.8)
運 転	2,051	84	19	0	2,154	637		637		2,791 (43.2)
	55	1	0	0	56	16		16		72 (57.1)
車 掌						288		288		288 (4.5)
						2		2		2 (1.6)
鉄道営業						559		559		559 (8.6)
						20		20		20 (15.9)
交通技能	158	0	0	0	158	480		480		638 (9.9)
	0	0	0	0	0	3		3		3 (2.4)
そ の 他	72	1	0	0	73	13		13		86 (1.3)
	1	0	0	0	1	0		0		1 (0.8)
専 属 計	2,713	115	76	0	2,904	3,321		3,321	20	6,245 (96.6)
	62	1	0	0	63	60		60	0	123 (97.6)
関 連	49	4	8	0	61	159		159	1	221 (3.4)
	1	0	0	0	1	2		2		3 (2.4)
合 計	2,762 (42.7)	119 (1.8)	84 (1.3)	0 (0.0)	2,965 (45.9)	3,480 (53.8)		3,480 (53.8)	21 (0.3)	6,466 (100.0)
	63 (50.0)	1 (0.8)	0 (0.0)	0 (0.0)	64 (50.8)	62 (49.2)		62 (49.2)	0 (0.0)	126 (100.0)

※ 各職種内上段は常時勤務職員、下段は再任用短時間勤務職員

※ () 内は構成比 : %