

# 多摩都市モノレール株式会社

## 経営改革プラン 2022 年度改訂版

### ～本改訂版における留意事項について～

新型コロナウイルス感染症の拡大や東京オリンピック・パラリンピック競技大会の延期等による団体運営への影響については、今後、本改訂版で定める経営戦略や個別取組事項等を進める中で、実情を踏まえ柔軟な対応を図ることとします。

# 多摩都市モノレール株式会社

(所管局) 都市整備局

## 1 基礎情報

2021年8月1日現在

設立年月日	1986年4月8日		
所在地	東京都立川市泉町1078-92		
団体の使命	多摩をつなぐモノレール事業者として、安全を最優先にお客様から信頼され喜ばれる交通サービスを実現し、多摩地域の魅力と活力の向上に貢献すること。		
事業概要	多摩都市モノレールの運行		
役員数	役員数	16 人	(都派遣職員 4 人 都退職者 1 人)
	常勤役員数	3 人	(都派遣職員 0 人 都退職者 1 人)
	非常勤役員数	13 人	(都派遣職員 4 人 都退職者 0 人)
	常勤職員数	240 人	(都派遣職員 10 人 都退職者 0 人)
	再雇用・非常勤職員数	7 人	
発行株式数	1,008,780 株		
資本金	100,000 千円		
都持株数	805,704 株		
都持株比率	79.9 %		
他の出資団体の持株数	33,060 株	沿線5市	
	89,760 株	民鉄3社	
	80,256 株	銀行等13団体	
	株	その他	団体
その他資産	・運営基地(東京都立川市泉町1078-92)		

## 2 財務情報 (2020年度決算・単位：千円)

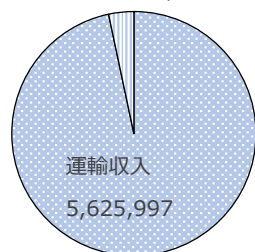
事業別損益

区分	売上高	構成割合	営業費用	構成割合	損益
事業全体	5,819,569	100%	7,260,935	100%	△ 1,441,366
(償却前損益)					584,095
旅客運送事業	5,625,997	96.7%	7,161,481	98.6%	△ 1,535,484
付帯事業	193,572	3.3%	99,453	1.4%	94,119

※固定資産への投資額：701,525

### 売上高内訳

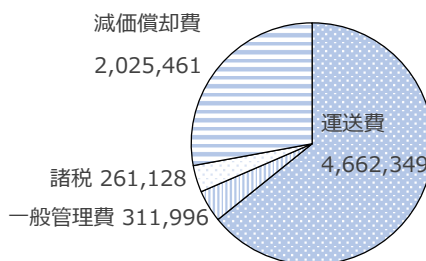
運輸雑収 193,572



#### <運輸収入 内訳>

定期外収入	3,220,874
定期収入	2,405,124

### 営業費用内訳



#### <運送費 内訳>

人件費	1,544,324
修繕費	1,327,881
外注費	1,316,287
その他	473,856

貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	4,796,018
現金及び預金	2,972,309
有価証券	
その他	1,823,709
2 固定資産	59,869,119
固定資産	59,655,333
有価証券	
その他	213,786
<b>資産合計</b>	<b>64,665,137</b>

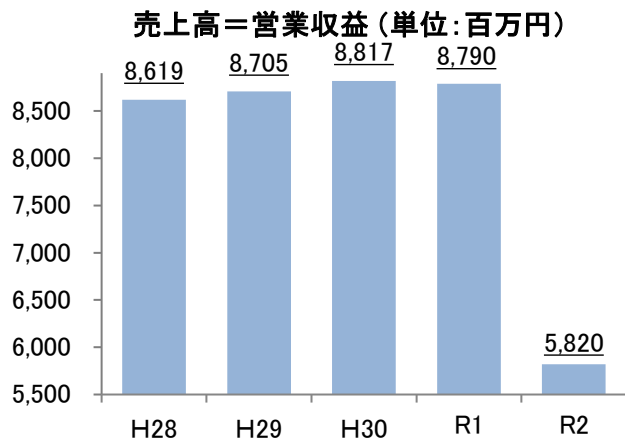
(負債の部)	
3 流動負債	6,716,527
借入金・社債	3,690,444
その他	3,026,083
4 固定負債	25,191,905
借入金・社債	24,588,068
その他	603,837
負債合計	31,908,432
(純資産の部)	
5 資本金	100,000
6 剰余金	32,656,705
7 その他	
純資産合計	32,756,705
<b>負債・純資産合計</b>	<b>64,665,137</b>

※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

## 2 2016年度以降の事業実施状況

### 《「売上高」、「都財政受入額」、「職員数」の推移からの分析》

#### 2-1 売上高から見る事業動向

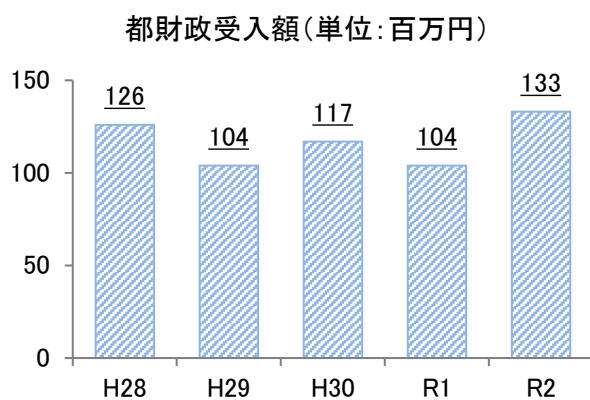


・沿線開発の進展や雇用環境の改善等により、新型コロナウイルス感染症の影響が生じるまでは、営業収益は全体的に増加傾向にあった。

・R1年度においても、前年度実績を上回るペースで推移していたものの、新型コロナウイルスの影響により3月の運輸収入が大きく減少し、結果として前年実績比約27百万円、0.3%の減収となった。

・R2年度においては、新型コロナウイルス感染症の拡大防止のため、テレワークやオンライン授業等が定着したことから、乗降客数が大幅に減少し、前年実績比約2,970百万円、34%の減収となった。

#### 2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性(参考)



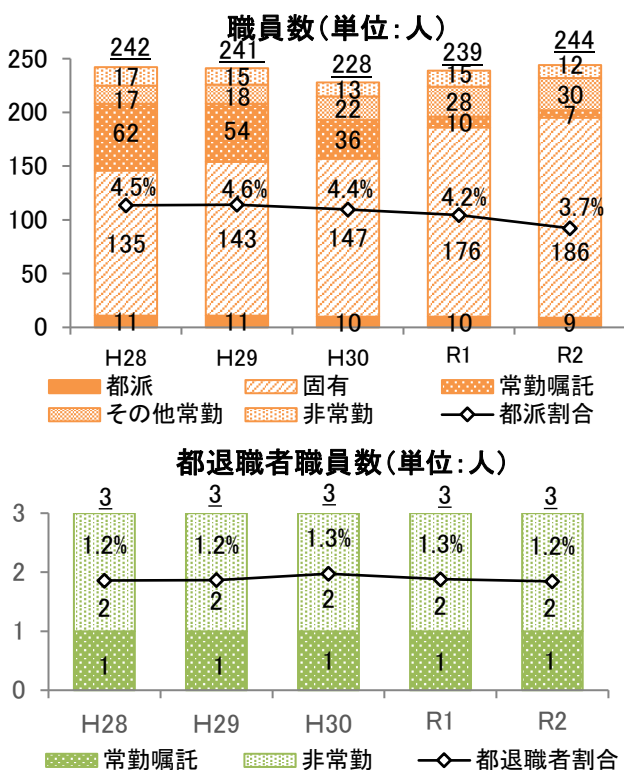
・当社における都財政受入額は、すべて都所有のインフラ部の大規模修繕工事の委託料である。

・都受託工事は再委託するため、損益計算書(営業外収益)上では、受託手数料(受託工事の数%)のみが計上される。

・毎年の受入額は、東京都策定の大規模修繕計画に基づき、当社と都が協定を結び、決定される。

・財政受入額は1億円前後で推移している。

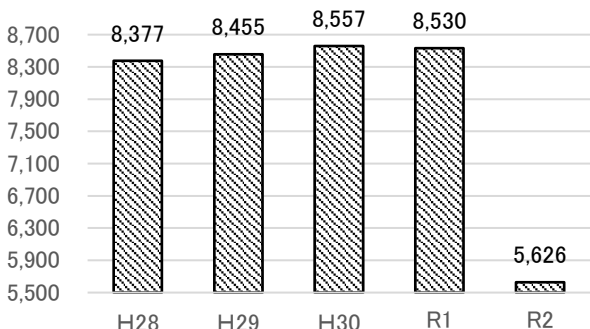
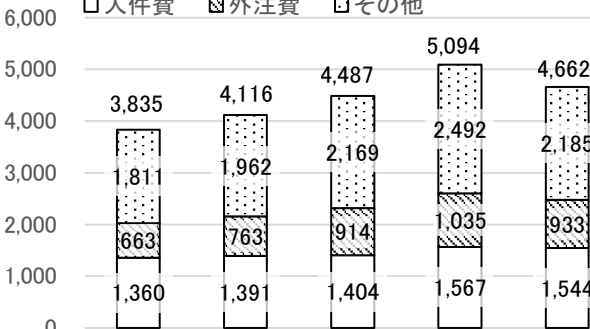
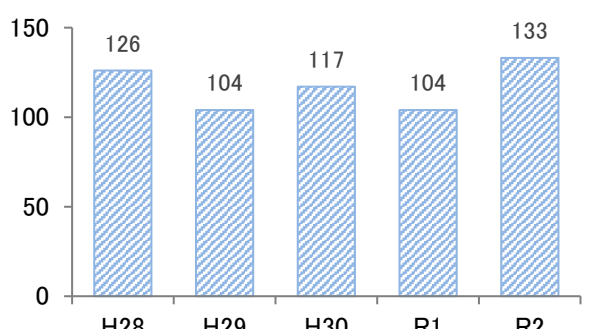
#### 2-3 職員数の推移から見る経営状況



・H28から社員定数に契約社員(常勤嘱託を含む)と再雇用・臨時社員(非常勤を含む)を含めることとしている。

・都派は、都との連絡調整に携わる役割、及び、施設設備の修繕・更新に係る技術要員として在籍しており、過去5年間で人数はほぼ変化なし。固有社員は微増しているため、都派割合は減少傾向。

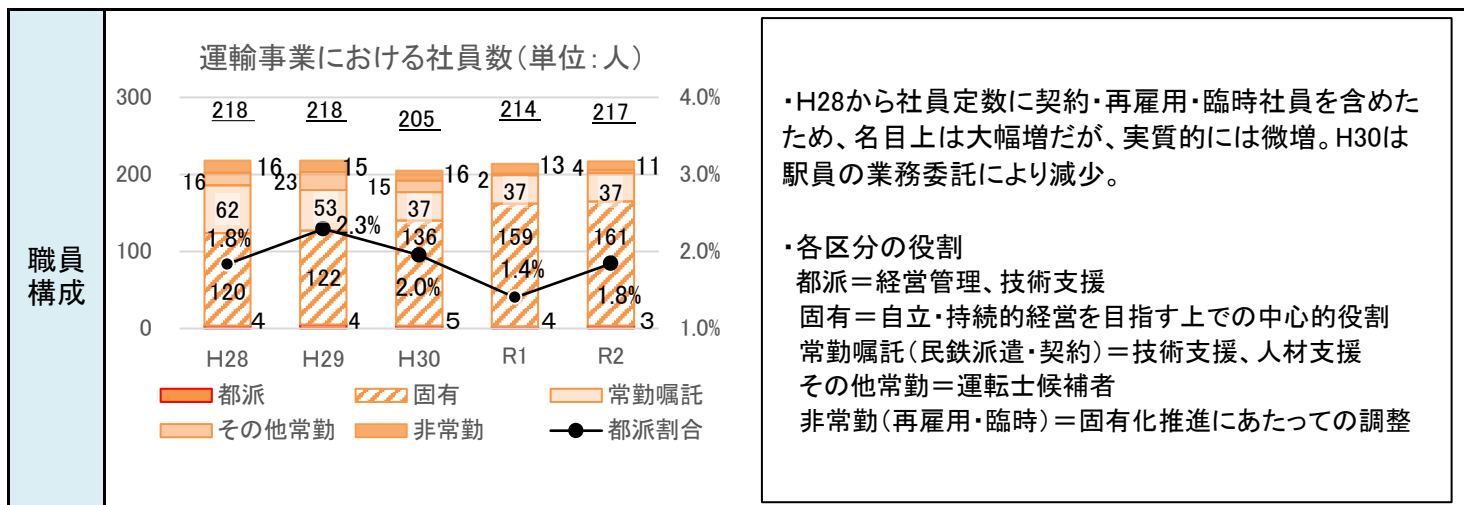
・都退職者は、大規模修繕等に係る技術要員として、3人程度で推移している。

事業分野	運輸事業																																	
事業概要	多摩都市モノレールの整備・運営・運行(上北台駅～多摩センター駅間)																																	
各指標に基づく分析																																		
売上高	<p style="text-align: center;">運輸事業にかかる売上高(単位:百万円)</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>売上高(百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>8,377</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>8,455</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>8,557</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>8,530</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>5,626</td> </tr> </tbody> </table>				年度	売上高(百万円)	H28	8,377	H29	8,455	H30	8,557	R1	8,530	R2	5,626																		
年度	売上高(百万円)																																	
H28	8,377																																	
H29	8,455																																	
H30	8,557																																	
R1	8,530																																	
R2	5,626																																	
事業費用	<p style="text-align: center;">運輸事業における費用(単位:百万円)</p> <p style="text-align: center;">□人件費 □外注費 □その他</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>1,360</td> <td>663</td> <td>1,811</td> <td>3,835</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,391</td> <td>763</td> <td>1,962</td> <td>4,116</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>1,404</td> <td>914</td> <td>2,169</td> <td>4,487</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>1,567</td> <td>1,035</td> <td>2,492</td> <td>5,094</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>1,544</td> <td>933</td> <td>2,185</td> <td>4,662</td> </tr> </tbody> </table>				年度	人件費	外注費	その他	合計	H28	1,360	663	1,811	3,835	H29	1,391	763	1,962	4,116	H30	1,404	914	2,169	4,487	R1	1,567	1,035	2,492	5,094	R2	1,544	933	2,185	4,662
年度	人件費	外注費	その他	合計																														
H28	1,360	663	1,811	3,835																														
H29	1,391	763	1,962	4,116																														
H30	1,404	914	2,169	4,487																														
R1	1,567	1,035	2,492	5,094																														
R2	1,544	933	2,185	4,662																														
再委託費	<p style="text-align: center;">都財政受入額(単位:百万円)</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費(百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H28</td> <td>126</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>104</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>117</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>104</td> </tr> <tr> <td>R2</td> <td>133</td> </tr> </tbody> </table>				年度	再委託費(百万円)	H28	126	H29	104	H30	117	R1	104	R2	133																		
年度	再委託費(百万円)																																	
H28	126																																	
H29	104																																	
H30	117																																	
R1	104																																	
R2	133																																	

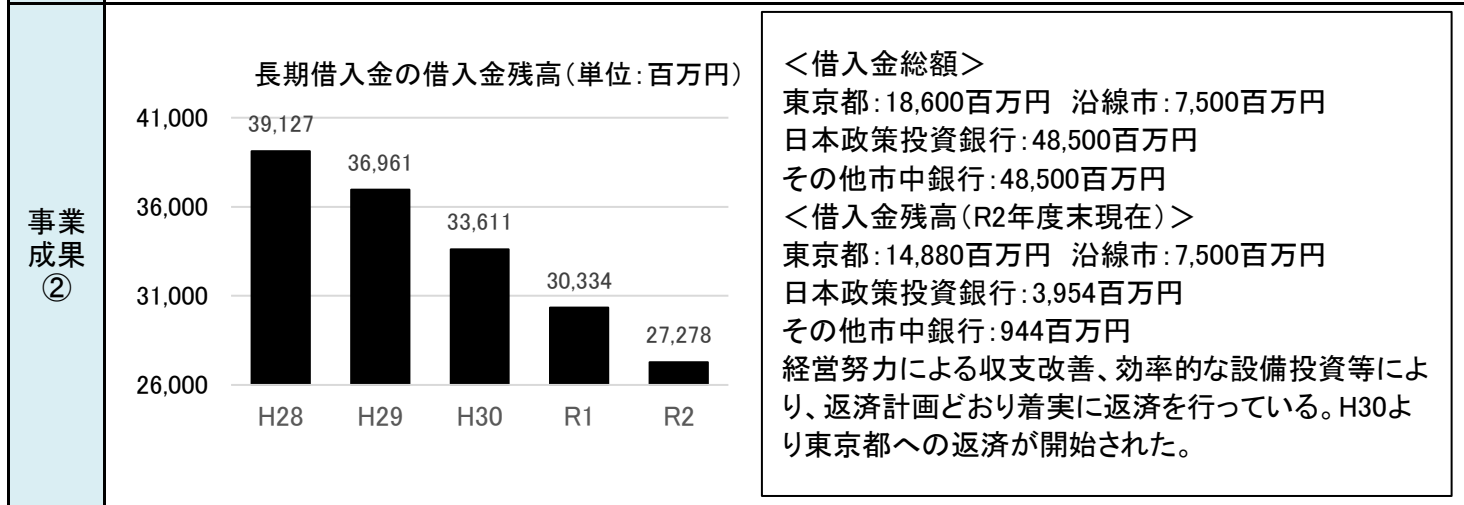
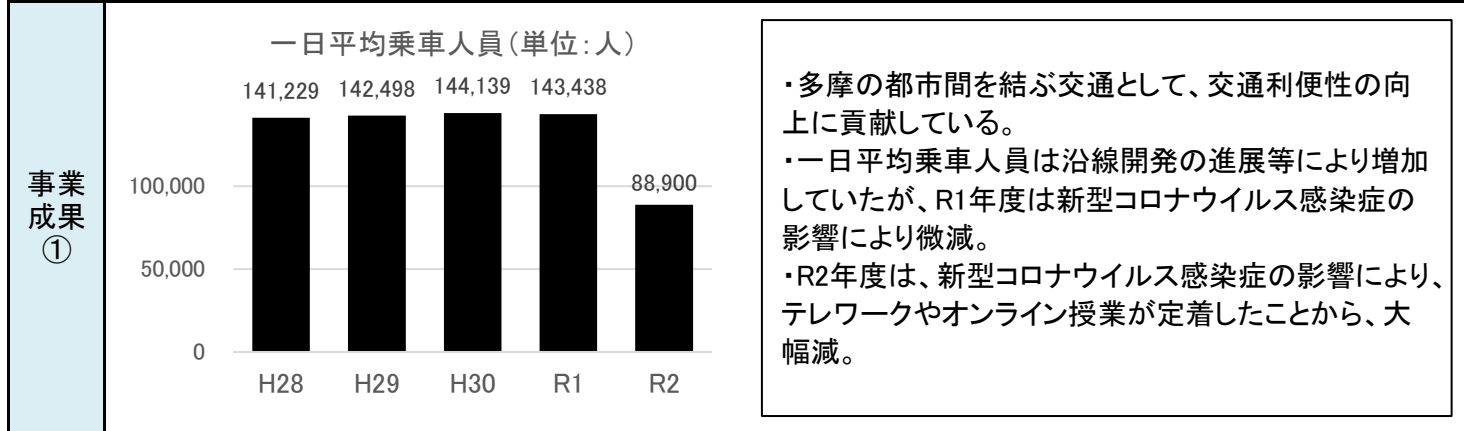
- ・沿線開発の進展や雇用環境の改善等により運輸収入は増加傾向。
- ・R1年度は、2月実績まで前年度を上回るペースで推移していたものの、新型コロナウイルス感染症の影響により最終的に前年度比0.3%の減となった。
- ・R2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、運輸収入が大幅に減少する結果となった。

- ・固有社員の増員や勤続年数増により、人件費は増加傾向。
- ・老朽化に伴う設備修繕・更新の増加により、修繕費や施工管理業務に係る外注費は増加傾向。
- ・売上高人件費率は、例年16～17%で推移し、同業他社と比較し、低水準であったが、新型コロナウイルス感染症の影響により売上高が減少したことから、現在は高水準となっている。

- ・当社における都財政受入額は、すべてインフラ部の大規模修繕工事委託料である。
- ・都受託工事は再委託するため、損益計算書(営業外収益)上では、受託手数料(受託工事の数%)のみが計上される。
- ・毎年の受入額は、東京都策定の大規模修繕計画に基づき、当社と都が協定を結び、決定される。
- ・財政受入額は1億円前後で推移している。



## 主な事業成果



## 2022年度改訂版のポイント

- ◆ 運輸収入は回復基調にあるものの、コロナ禍前の水準には回復しない見通しであり、経費縮減を徹底していく必要があるため、運行ダイヤや駅の業務体制の効率化について、戦略①に追記
- ◆ 他社線での事件を踏まえ、ハード・ソフト両面から異常時の対応力強化を図ることを、戦略②に追記
- ◆ 定期外収入の増加に向け、沿線地域の様々な主体と連携した取組を展開することについて、戦略③に追記

## 【プランの主な改訂内容】

### 戦略① 収入確保と経費縮減による経営の安定化

個別取組事項 (改訂前)	2022年度 (改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2022年度(改訂後)
経費の縮減	・ 事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費縮減策の実施	経費の縮減	・ 事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費縮減策の実施 ・ <b>動力費、修繕費、業務委託費等の縮減に向け、運行ダイヤや駅の業務体制等の更なる効率化を検討</b>

### 戦略② 輸送の安全確保とお客様サービスの維持・向上

個別取組事項 (新規)	2022年度		
異常時の対応力強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 警察等とも連携した異常時対応訓練の実施</li> <li>・ 異常時対応力強化に資する設備投資（車内防犯カメラ等）の検討</li> <li>・ SNS等のビッグデータをAIが解析し、迅速に危機情報を検知するシステムを試行導入</li> </ul>		

### 戦略③ 沿線地域との連携による地域活性化

個別取組事項 (改訂前)	2022年度 (改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2022年度(改訂後)
沿線自治体や団体、企業との連携関係深化、新規連携先開拓	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 沿線自治体や団体、企業との連携テーマに応じた施策の実施</li> <li>・ 沿線地域団体等の活性化に資するイベント等の検討・実施</li> </ul>	沿線自治体や団体、企業との連携関係深化、新規連携先開拓	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 沿線自治体や団体、企業との連携テーマ <b>(子育て支援等)</b> に応じた施策の実施</li> <li>・ <b>当社単独のイベントに留まらない</b>、沿線地域団体等の活性化に資するイベント等の検討・実施</li> </ul>

戦略 1	収入確保と経費縮減による経営の安定化	事業運営
------	--------------------	------

経営改革	事業執行	状況変化への対応	DX	財務	民間連携 人事交流	長期戦略
	○	○		○		

**【戦略を設定する理由・背景】**  
 新型コロナウイルス感染症の影響により鉄道事業者全体で運輸収入が大幅に減少している。感染症収束の見通しは立たず、「新しい日常」の定着により今後も厳しい環境が続くことが予測される中、事業継続に必要な資金を確保し、交通事業者としての責務を果たしていく必要がある。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	到達目標	2021年度	2021年度	3か年の取組(年次計画)	
					計画	実績(11月末時点)	2022年度	2023年度
<p>◆運輸収入は、2020年度では、2019年度比約34%減と大きく減少した。2021年度上半期では2019年度比約29%減と、回復傾向がみられるものの、コロナ禍前の水準に戻る目途は立っていない。</p> <p>◆安全運行に必要な経費の確保を最優先に、老朽化した施設・設備の更新、借入金返済等の資金需要にも適切に対応していく必要がある。</p> <p>◆営業収入に占める付帯事業の割合は約3%で推移している。駅舎等の商業利用にあたっては、空間が限られていることに加え、道路占用の規制がある中で、他鉄道事業者と同等の付帯事業の展開が困難な状況にある。</p>	<p>◆収入確保と経費削減の観点から様々な創意工夫を行い、営業損益の均衡・黒字化を目指していく。</p> <p>◆具体的には、安全、安定輸送を着実に推進しつつ、営業費の徹底した抑制を行う。加えて、付帯事業や定期外乗車の増収に向け、増収策を継続的に検討し、積極的に実施していく。</p> <p>◆また、事業の効率性や費用対効果の検証を行い、現時点で緊急性の低い事業については、実施時期の見送り、統合するなど徹底した見直しを行うとともに、契約手法の工夫などにより更なる経費縮減を図る。</p> <p>◆さらに、サービス水準を維持しつつ、運行ダイヤや駅の業務体制等を見直し、執行体制を効率化していく。</p>	<p>①安定的かつ継続的に黒字基調となる経営構造の構築</p> <p>②開業時の借入金のうち、民間金融機関借入分(2021年3月末時点944百万円)の完済</p>	収支試算に基づく事業の管理	①②	<p>・2020年度決算・収入予測を踏まえた第2期中期経営計画の策定</p>	<p>・各月の利用実績を踏まえ、収入予測を毎月更新</p> <p>・第2期中期経営計画については、計画期間や策定手法を含め社内で検討を進めるとともに、事業案のとりまとめを実施</p>	<p>・2021年度決算や定期的に実施する収入予測の見直し等を踏まえつつ、事業計画のローリングを実施</p> <p>・黒字基調となる経営構造を構築するため、最新の収入予測等を前提に、中長期的な収支改善策の検討を進め、各種計画を見直し</p>	<p>・前年度決算や定期的に実施する収入予測の見直し等を踏まえつつ、事業計画のローリングを実施</p> <p>・中期経営計画に基づき、各種収支改善策を実施</p>
			付帯事業収入の確保	①②	<p>・既存事業の料金体系、契約形態等の検証</p> <p>・広告新商品や駅構内商業利用の拡充に向けた検討・調整</p> <p>・新グッズ開発や、グッズ販路拡大に向けた継続検討</p>	<p>・駅構内コンビニの契約事業者を新たに選定</p> <p>・新たな広告媒体の導入を決定するとともに、対象業種の拡大も決定</p> <p>・新たなグッズとして、子ども向けマスクの販売を開始</p> <p>・新たに他の鉄道事業者が運営する通販サイトでの販売を開始</p>	<p>・既存事業の契約形態等の検証結果を踏まえた改善(コンビニ方式導入など)</p> <p>・駅構内に固定店舗を新規開店</p>	<p>・駅構内商業利用の更なる拡充</p>
			経費の縮減	①②	<p>・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費縮減策の実施</p>	<p>・業績を踏まえ、早期に更なる予算執行の厳格化を社内に通達するとともに、夏季賞与を約10%削減</p> <p>・一部の保守作業を直営化し、委託費を削減</p> <p>・経費縮減につながるダイヤの検討を実施</p>	<p>・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費縮減策の実施</p> <p>・動力費、修繕費、業務委託費等の縮減に向け、運行ダイヤや駅の業務体制等の更なる効率化を検討</p>	<p>・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費縮減策の実施</p> <p>・動力費、修繕費、業務委託費等の縮減に向け、運行ダイヤや駅の業務体制等の更なる効率化を検討</p>
<p><b>実績(2021年11月末時点)及び要因分析</b></p>								
<p>・2021年度上半期は、当初想定を下回る営業収益となったため、早期に予算執行の厳格化を決定するとともに、夏季賞与の削減を実施する等、営業費用の縮減を図った。この結果、営業利益は2.5億円となった。今後、大きく乗車人員が下振れない限り、通期においても若干の黒字を計上できる見通し。</p> <p>・開業時の借入金のうち、民間金融機関借入分残高は615百万円(2021年9月末時点)。</p> <p>・次期中期経営計画の策定に向け、事業の検討を進めるとともに、毎月の利用実績を踏まえ、定期的に収入予測の更新を行っている。</p>								



戦略2	輸送の安全確保とお客様サービスの維持・向上	事業
		運営

経営改革	事業執行	状況変化への対応	DX	財務	民間連携 人事交流	長期戦略
	○		○			

**【戦略を設定する理由・背景】**  
 新型コロナウイルス感染症の影響により、鉄道業界全体で業績が悪化しており、ポストコロナを見据え、終電の繰上げや運転本数の見直しなど、お客様サービスのあり方について大きな変化が起きている。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	到達目標	2021年度	2021年度	3か年の取組(年次計画)	
					計画	実績(11月末時点)	2022年度	2023年度
<p>◆開業以来、年々増加していた乗降人員がコロナ禍以降減少に転じ、回復基調にあるものの、コロナ禍前の水準への回復については、見通しが立たない状況にある。</p> <p>◆こうした状況の中でも、交通事業者として最大の責務である安全・安定輸送を確保していかねばならない。</p> <p>◆当社は、乗降人数に応じて有人駅、無人駅の運用を分けており、無人駅でのトラブル対応や、支援を必要とするお客様への対応などのため、これまで駅の有人時間帯増加を進めてきたが、環境の変化に伴い、コスト縮減の観点から、人員配置を見直す必要性が生じている。</p> <p>◆他の鉄道事業者では、近年、車両内での犯罪行為等も発生しており、異常時において、いかにお客様の安全を確保していくか、検討する必要がある。</p>	<p>◆お客様の安全と、快適な移動を実現できるよう、事業の基盤となる軌道・駅施設等については、計画的な修繕・更新を行い、事故を未然に防止することで安全輸送を確保する。</p> <p>◆リモートによるお客様サービスの向上施策の検討など、無人駅でのサービス向上をはじめ、費用対効果を検証しながら、可能な限りのお客様サービス向上に向けた取組を推進していく。</p> <p>◆異常時において、お客様の安全を確保できるよう、乗務員の装備等を見直すとともに、警察等とも連携しながら総合的な訓練を実施していく。</p>	<p>①運転無事故の継続(※)                  ※鉄道事故報告規則第3条1項で定める「鉄道運転事故」0件の継続</p> <p>②「お客様の声」を踏まえた全てのお客様が安全かつ快適に移動できるハード・ソフト両面からのお客様サービスの向上</p>	<p>軌道・駅施設の計画的な修繕・更新</p>	①②	RC支柱補修6基 エスカレーター更新9基 エレベーター更新2基 駅舎塗装塗替え1駅	・年度内に下記の更新等を実施できる見通し RC支柱補修6基 エスカレーター更新7基 エレベーター更新4基 駅舎塗装塗替え1駅	RC支柱補修8基 エスカレーター更新8基 エレベーター更新6基 駅舎塗装塗替え1駅	RC支柱補修6基 エスカレーター更新4基 エレベーター更新8基 駅舎塗装塗替え1駅
			<p>車両修繕に合わせた車両の機能向上</p>	②	・UVカットガラス、抗菌作用のある吊り手の導入 4編成	・既に2編成の更新が完了しており、年度内に計画どおり4編成の更新が完了予定	・UVカットガラス、抗菌作用のある吊り手の導入 3編成 【全編成更新完了】	—
			<p>お客様サービスの向上</p>	②	・乗降人員の増減に応じた駅有人時間帯の検討/適切な駅員配置の実施 ・無人駅でのサービス向上に向けた対策の検討、実施 ・リモート接客教育に関する外部研修の受講	・2020年度の乗降人員を踏まえ、一部の駅において4月から有人時間帯を縮小 ・遠隔監視装置の更新に係る情報収集を実施 ・リモート接客に関する外部研修を実施	・乗降人員に応じた駅有人時間帯の検討/適切な駅員配置の実施 ・リモート接客に関する教育ビデオを全社向けの研修にも活用するなど、接客に関する教育の更なる充実を図る ・遠隔監視装置の更新 ・ICカードで障害者割引を受けられるサービスの開始	・乗降人員に応じた駅有人時間帯の検討/適切な駅員配置の実施
			<p>異常時の対応力強化</p>	①	—	・車両内等において犯罪行為が発生した際の対応訓練を、地元警察と連携して実施 ・乗務員等の護身用の備品を新たに購入	・警察等とも連携した異常時対応訓練の実施 ・異常時対応力強化に資する設備投資(車内防犯カメラ等)の検討 ・SNS等のビッグデータをAIが解析し、迅速に危機情報を検知するシステムを試行導入	・警察等とも連携した異常時対応訓練の実施 ・異常時対応力強化に資する設備投資(車内防犯カメラ等)の検討
<b>実績(2021年11月末時点)及び要因分析</b>								
・厳しい経営環境においても、安全で快適な移動に資する設備投資等は優先順位を高く設定し、着実に実施した。 ・体制の効率化を図るため、お客様の利用状況に応じた駅の運営体制に改める一方で、サービス水準が低下しないよう、リモート接客に特化した研修を、外部の教育機関と連携して実施した。 ・他の鉄道事業者で発生した車両内での犯罪行為事案を踏まえ、警察と連携した訓練を実施し、異常時の対応力を強化した。								

戦略3	沿線地域との連携による地域活性化	事業運営
-----	------------------	------

経営改革	事業執行	状況変化への対応	DX	財務	民間連携 人事交流	長期戦略
	○		○	○	○	

**【戦略を設定する理由・背景】**  
 当社が多摩地域の発展に貢献していくためには、沿線の自治体や団体、企業との連携が不可欠である。ポストコロナにおいて、地域経済の停滞が懸念される中、都心部に乗り入れず、多摩地域のみを南北に結ぶ唯一の路線である強みを活かし、一層の地域活性化を図る役割が求められている。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後(2023年度)の到達目標	個別取組事項	2021年度		3か年の取組(年次計画)		
				計画	実績(11月末時点)	2022年度	2023年度	
<p>◆営業収益の大宗を運輸収入が占める収入構造にあるが、テレワークの定着等を踏まえると、沿線地域の交流人口をいかに増やし、定期外収入を確保していくかがポイントとなる。</p> <p>◆「新しい日常」を前提に、集客と感染防止のバランスをとった施策を実施し、地域のにぎわい創出につながる取組を展開していく必要がある。</p> <p>◆特に、沿線自治体や企業・団体との地域活性化に係る連携には、更なる発展の余地があり、地域活性化に向けた施策の実施を前提とする情報共有や相互協力のための関係構築が必要である。</p>	<p>◆沿線地域との連携により、増客・増収につながる新たな旅客誘致施策を企画・実施する。</p> <p>◆これまで、会社単独で開催してきたイベントについては、沿線の自治体や企業等との連携を深め、感染防止にも配慮しながら、拡大に努めていく。</p> <p>◆コロナ禍において、マイクロツーリズムへの関心が高まる中、多摩地域を中心に都内や近県を対象とするマーケティングリサーチを定期的を実施することにより、地域における顧客ニーズを分析し、連携施策の効果検証、施策の更なる充実につなげていく。</p>	<p>①1日乗車券増販に向けた、通年施策の新規実施</p> <p>②増客・増収や地域のにぎわい創出に繋がる新規の期間施策を年間3件以上実施</p>	新たな旅客誘致施策の実施	①②	<ul style="list-style-type: none"> <li>1日乗車券増販に向けた新規通年施策の開始</li> <li>新規期間施策の開始(1件)</li> <li>結節する鉄道他社との連携施策(広告枠融通の検討等)を計画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1日乗車券増販に向けた施策の実施に向け、地域の事業者との調整等を実施</li> <li>接続する鉄道事業者等と連携して、お客様の回遊を誘引する企画を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>通年施策の検証と見直し</li> <li>期間施策の検証と件数増(1件→2件)</li> <li>多摩地域における鉄道連携施策の検証と継続に向けた施策の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>通年施策の更なる充実</li> <li>期間施策の検証と件数増(2件→3件)</li> <li>多摩地域における鉄道連携施策の検証と継続に向けた施策の充実</li> </ul>
			沿線自治体や団体、企業との連携関係深化、新規連携先開拓	①②	<ul style="list-style-type: none"> <li>沿線集客施設との連携関係を確立</li> <li>沿線主要企業との情報共有窓口を開拓</li> <li>観光協会や商工会等含む沿線地域団体等の活性化に資するイベント等の検討・実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>沿線自治体の実施する観光プロモーションと連携</li> <li>プロバスケットボールチームと連携した取組を実施</li> <li>沿線の大学生と連携した沿線地域のPRを実施</li> <li>沿線でマイクロモビリティシェアリングサービスを実施する企業との連携を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>沿線自治体や団体、企業との連携テーマ(子育て支援等)に応じた施策の実施</li> <li>当社単独のイベントに留まらない、沿線地域団体等の活性化に資するイベント等の検討・実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>沿線自治体や団体、企業との連携テーマに応じた施策の検証、更なる活性化に向けた施策の実施</li> <li>当社単独のイベントに留まらない、沿線地域団体等の活性化に資するイベント等の検討・実施</li> </ul>
			マーケティングリサーチの実施	①②	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社の認知度や需要を探るリサーチを実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リサーチに係る情報収集等を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リサーチ結果を反映した施策を立案・実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>継続的なリサーチ実施と、施策への反映</li> </ul>
<b>実績(2021年11月末時点)及び要因分析</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>緊急事態宣言の解除された10月以降は、接続する鉄道事業者等と連携しながら、お客様に沿線を回遊していただける企画を実施した。また、2020年度は当社主催イベントを全て中止したが、2021年度は11月に感染防止に配慮した新たな形式での車両基地見学イベントを開催し、来場されたお客様からは好評を博した。</li> <li>地元企業や大学生等との新たな取組も開始しており、今後も積極的に様々な取組を実施できるよう、地元との関係構築に努めている。</li> </ul>								

戦略 4	やりがいや働きやすさを実感できる組織の実現	組織 運営
------	-----------------------	----------

経営 改革	事業 執行	状況変化 への対応	DX	財務	民間連携 人事交流	長期 戦略
	○	○		○		

**【戦略を設定する理由・背景】**  
 雇用環境の見通しが不透明な状況となる中、今後、労働力人口の減少により、構造的に人材確保や労働生産性の向上が課題となることが見込まれる。従業員満足度（ES）を高め、生産性向上や人材の定着、ひいては顧客満足度（CS）向上へとつなげていくことが重要となっている。

団体における現状(課題)	課題解決の手段	3年後（2023年度）の到達目標	個別取組事項	2021年度		3か年の取組（年次計画）		
				計画	実績（11月末時点）	2022年度	2023年度	
<p>◆共働き家庭の増加や価値観の多様化により、育児や介護等をはじめ、プライベートと仕事との両立を可能とする柔軟な働き方の重要性が益々高まっている。</p> <p>◆開業時に入社した固有社員が勤続20年を迎え、組織の中心的業務を担うようになる一方で、管理職ポストは他団体からの出向者が占めており、固有社員のキャリアビジョンを明確にすることが重要である。</p> <p>◆2018年度～2020年度にかけ、組織改編や新たな人事制度（評価・報酬制度）の構築を実施しており、その効果や新たに生じた課題について検証する必要がある。</p>	<p>◆全ての社員が自らの仕事のやりがいや働きやすさを感じられる職場環境を実現し、社員満足度向上を目指す。</p> <p>◆具体的には、社員満足度調査を定期的に実施することで、社員の要望を吸い上げるとともに、実際の業務、それによる成果創出と総合的なシナジー効果を実現していく。</p> <p>◆固有社員を管理職ポストへ登用していくことで、キャリアアップを目指す社員のロールモデルをつくり、モチベーション向上につなげる。また、柔軟な働き方を可能とする環境の構築を進める。</p>	<p>①社員満足度調査の結果向上</p> <p>②2022～2023年度採用者の定着率（※）90%以上を維持</p> <p>※定着率：（過去3年間の採用者のうち現在も社員である者／過去3年間の採用者）×100</p>	社員満足度調査の実施・取組への反映	①②	・社員満足度調査の検証・取組への反映	・過年度に実施した社員満足度調査の検証を実施	・社員満足度調査の実施	・社員満足度調査を踏まえた取組の推進
			テレワーク環境の充実	①②	・VPN環境の整備 ・シンクライアント端末の導入 ・電子会議システムや電子決裁システムの導入に向けた検討	・VPN環境の整備完了 ・シンクライアント端末については調達中 ・電子会議システムは導入完了 ・電子決裁システムは導入を検討中	・電子決裁システムの導入 ・電子入札システムの導入 （システム導入によりテレワーク時に実施できる業務が拡大）	—
			固有社員の育成強化	①②	・固有社員の管理職配置ポストの検討	・固有社員の管理職配置ポストの検討 ・固有社員の他の鉄道事業者への派遣を検討	・固有社員の管理職登用 ・固有社員の人事交流計画の策定	・人事交流計画に基づく、固有社員の研修派遣を実施
			職場環境の整備	①②	—	・女性社員の増加を踏まえた、事業所仮眠室改修工事の準備を実施	・設備管理所の仮眠室工事 ・経営状況を踏まえた本社棟改修工事の検討等を実施	・経営状況を踏まえた本社棟改修工事の検討等を実施
<b>実績(2021年11月末時点)及び要因分析</b>								
<p>・2021年4月から導入している新人事制度を着実に運用しており、今後実施する社員満足度調査の結果向上が期待できる。</p> <p>・柔軟な働き方を可能とするため、VPN環境の整備を進めたほか、シンクライアント端末の調達を進めるなど、テレワーク環境の充実に努めた。</p> <p>・固有社員の能力向上を図るため、他の鉄道事業者への研修派遣実現に向けた調整を進めた。</p>								

**共通戦略** **手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク**

取組事項	2021年度		2022年度末の到達目標	
	2021年度末の到達目標	実績（11月末時点）		
手続のデジタル化	・ 規程改正可能な手続きについて、全件規程改正	・ 改正可能な手続について、規程改正に向けた準備を進めている。	・ 対都民・事業者を対象とした手続については、（拾得物受領関係等を除き、）既に手続の70%以上がデジタル化済みであるが、更なる利便性・効率性向上に向け、2023年度までの取組を検討	
5つのレス	はんこレス	・ 規程改正可能な手続きについて、全件規程改正	・ 改正可能な手続について、規程改正に向けた準備を進めている。	・ 対都民・事業者を対象とした押印については、法令等で規程のあるもの等を除き廃止済み。内部手続の押印についても団体自らが定める規程等に基づく押印は、安全管理上確認行為として押印が必要な手続等で対応が困難なものを除き、2022年度中に廃止する
	FAXレス	・ FAXの送受信件数98%削減（他事業者との一斉連絡や相手からの要望があった場合等除く）	・ 送受信件数の削減目標（2019年度比98%減）は未達 ※11月末時点では約93.0%削減	・ 引き続き、FAXの送信数・受信数の削減△98%を継続（他事業者との一斉連絡や相手からの要望があった場合等除く）
	ペーパーレス	・ 紙で処理している事務（旅費、休暇等）をシステム化予定（2021年度中） ・ 社内会議や研修でのペーパーレスを一層推進し、コピー用紙使用量40%削減を目指す。（本社共用複合機ベース、対2019年度比）	・ 旅費、休暇等に係る社内申請手続のデジタル化に向けた調整を実施 ・ コピー用紙使用量の削減目標（2019年度比40%減）を達成 ※11月末時点では約40.1%削減	・ コピー用紙の使用量を引き続き削減し、3月までに2019年度同月比60%削減する。（本社共用複合機ベース。例外除く）
	キャッシュレス	・ 団体の規程等に基づく、対外的な案件は無し	—	・ 団体の規程等に基づく、対外的な案件は無し
	タッチレス	・ 団体の規程等に基づく、対外的な案件は無し	—	・ 団体の規程等に基づく、対外的な案件は無し
テレワーク	・ 2021年度中に社内ネットワークに接続可能なシンクライアント端末を導入 ・ 本社部門におけるテレワーク実施率40%達成（2021年度中、業務繁忙等を考慮した1カ月） 【実施件数/当月の勤務日数/テレワーク勤務可能な職員数】	・ VPN環境を整備し、シンクライアント端末を調達中 ・ 本社部門におけるテレワーク実施率40%達成 ※最も実施率が高い1カ月で約52%の実施率	・ 新型コロナウイルス感染拡大時等における都・国等からのテレワーク実施要請へ、都庁グループの一員として、適切に対応する	