

東京臨海高速鉄道 株式会社

経営改革プラン 2023 年度改訂版

東京臨海高速鉄道株式会社

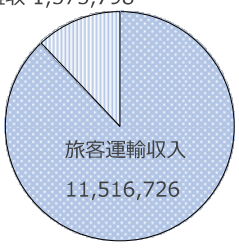
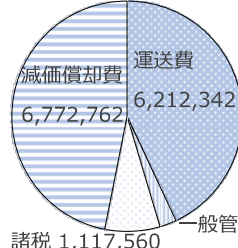
(所管局) 都市整備局

1 基礎情報

2022年8月1日現在

設立年月日	1991年3月12日		
所在地	東京都江東区青海1-2-1		
団体の使命	内陸の既成市街地と臨海副都心とを結ぶ大動脈として、安全・安定輸送の確保を通じて沿線地域の発展に貢献すること。		
事業概要	臨海副都心線（りんかい線）の整備、運営、運行		
役員数	役員数	12人	(都派遣職員 5人 都退職者 2人)
	常勤役員数	4人	(都派遣職員 0人 都退職者 2人)
	非常勤役員数	8人	(都派遣職員 5人 都退職者 0人)
	常勤職員数	311人	(都派遣職員 17人 都退職者 1人)
	再雇用・非常勤職員数	0人	
発行株式数	2,485,580株		
資本金	124,279,000千円		
都持株数	2,269,800株		
都持株比率	91.3%		
他の出資団体の持株数	60,000株	東日本旅客鉄道株式会社	
	44,000株	品川区	
	17,400株	株式会社みずほ銀行	
	94,380株	その他	40団体
その他資産	・本社 東京都江東区青海1-2-1 ・駅舎（東京テレポート駅等） 東京都江東区青海1-2-1等 ・駐車場 東京都江東区辰巳3-4等 等		

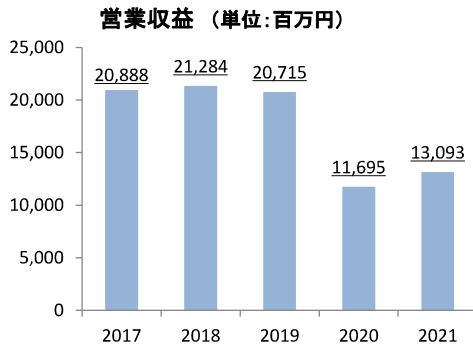
2 財務情報 (2021年度決算・単位：千円)

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	13,092,523	100%	14,440,457	100%	△ 1,347,934																																												
	(償却前損益)					5,424,828																																												
	鉄道事業	13,092,523	100.0%	14,440,457	100.0%	△ 1,347,934																																												
※固定資産への投資額：1,647,253																																																		
<p>売上高内訳</p> <p>運輸雑収 1,575,798</p>  <p>旅客運輸収入 11,516,726</p> <p><旅客運輸収入 内訳></p> <table border="1"> <tr> <td>定期外収入</td> <td>7,122,825</td> </tr> <tr> <td>定期収入</td> <td>4,393,900</td> </tr> </table>		定期外収入	7,122,825	定期収入	4,393,900	<p>営業費用内訳</p>  <p>減価償却費 6,772,762</p> <p>諸税 1,117,560</p> <p>一般管理費 337,794</p> <p>運送費 6,212,342</p> <p><運送費 内訳></p> <table border="1"> <tr> <td>人件費</td> <td>1,945,674</td> </tr> <tr> <td>修繕費</td> <td>1,023,997</td> </tr> <tr> <td>委託料</td> <td>782,901</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>2,459,770</td> </tr> </table>					人件費	1,945,674	修繕費	1,023,997	委託料	782,901	その他	2,459,770																																
定期外収入	7,122,825																																																	
定期収入	4,393,900																																																	
人件費	1,945,674																																																	
修繕費	1,023,997																																																	
委託料	782,901																																																	
その他	2,459,770																																																	
<p>(資産の部)</p> <table border="1"> <tr> <td>1 流動資産</td> <td>14,790,914</td> </tr> <tr> <td>現金及び預金</td> <td>4,480,086</td> </tr> <tr> <td>有価証券</td> <td>8,000,000</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>2,310,829</td> </tr> <tr> <td>2 固定資産</td> <td>187,530,770</td> </tr> <tr> <td>固定資産</td> <td>185,997,762</td> </tr> <tr> <td>有価証券</td> <td>800,000</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>733,009</td> </tr> <tr> <td>資産合計</td> <td>202,321,685</td> </tr> </table>		1 流動資産	14,790,914	現金及び預金	4,480,086	有価証券	8,000,000	その他	2,310,829	2 固定資産	187,530,770	固定資産	185,997,762	有価証券	800,000	その他	733,009	資産合計	202,321,685	<p>(負債の部)</p> <table border="1"> <tr> <td>3 流動負債</td> <td>13,453,471</td> </tr> <tr> <td>借入金・社債</td> <td>9,356,901</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>4,096,570</td> </tr> <tr> <td>4 固定負債</td> <td>103,666,721</td> </tr> <tr> <td>借入金・社債</td> <td>103,084,927</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>581,794</td> </tr> <tr> <td>負債合計</td> <td>117,120,192</td> </tr> <tr> <td colspan="2">(純資産の部)</td> </tr> <tr> <td>5 資本金</td> <td>124,279,000</td> </tr> <tr> <td>6 剰余金</td> <td>△ 39,077,507</td> </tr> <tr> <td>7 その他</td> <td></td> </tr> <tr> <td>純資産合計</td> <td>85,201,493</td> </tr> <tr> <td>負債・純資産合計</td> <td>202,321,685</td> </tr> </table>					3 流動負債	13,453,471	借入金・社債	9,356,901	その他	4,096,570	4 固定負債	103,666,721	借入金・社債	103,084,927	その他	581,794	負債合計	117,120,192	(純資産の部)		5 資本金	124,279,000	6 剰余金	△ 39,077,507	7 その他		純資産合計	85,201,493	負債・純資産合計	202,321,685
1 流動資産	14,790,914																																																	
現金及び預金	4,480,086																																																	
有価証券	8,000,000																																																	
その他	2,310,829																																																	
2 固定資産	187,530,770																																																	
固定資産	185,997,762																																																	
有価証券	800,000																																																	
その他	733,009																																																	
資産合計	202,321,685																																																	
3 流動負債	13,453,471																																																	
借入金・社債	9,356,901																																																	
その他	4,096,570																																																	
4 固定負債	103,666,721																																																	
借入金・社債	103,084,927																																																	
その他	581,794																																																	
負債合計	117,120,192																																																	
(純資産の部)																																																		
5 資本金	124,279,000																																																	
6 剰余金	△ 39,077,507																																																	
7 その他																																																		
純資産合計	85,201,493																																																	
負債・純資産合計	202,321,685																																																	
<p>貸借対照表</p>																																																		
<p>※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。</p>																																																		

2 2017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

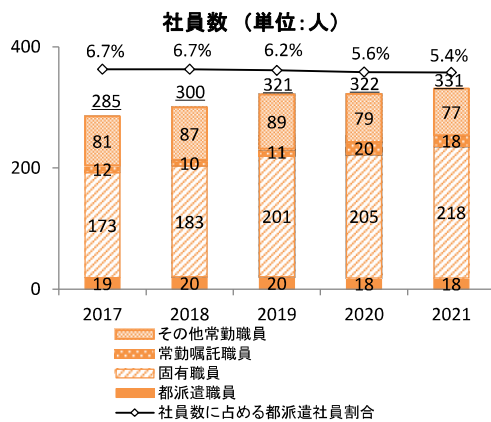


・営業収益は、新型コロナ前までは近年堅調に推移し、2018年度には7年連続で過去最高を更新した。
 ・堅調に推移してきた要因としては、沿線における大型商業施設の開業や大学の開設により来訪者数が増加したこと、沿線オフィスビルや新築マンションへの入居の進展により通勤・通学者数が増加したこと、お台場・青海地区等や東京ビッグサイトにおけるイベントの開催により来訪者数が増加したことが挙げられる。
 ・しかしながら、2020年2月以降、新型コロナウイルス感染症の影響により乗車人員が大幅に減少し、2021年度は前年度と比べて改善したものの、厳しい状況が続き、13,093百万円(前年度比12.0%増・コロナ前の2018年度比で61.5%)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

なし

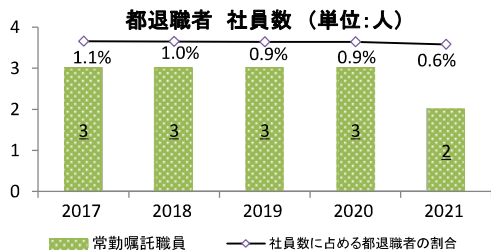
2-3 職員数の推移から見る経営状況

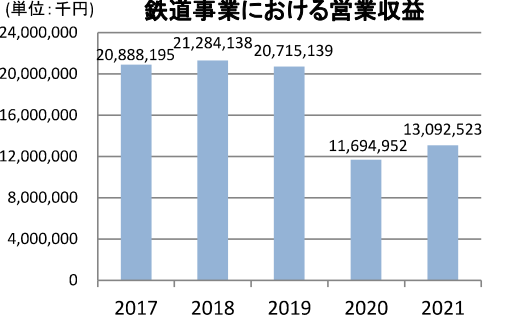
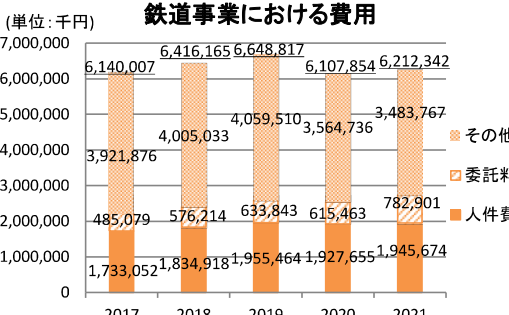
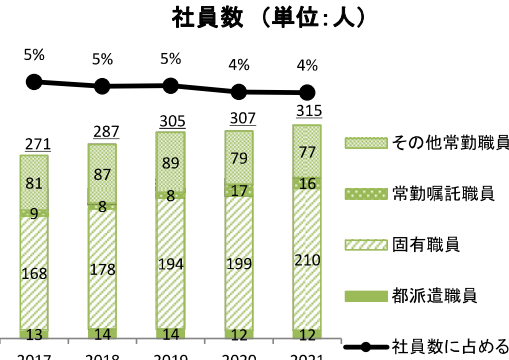


・開業以来、出向社員等が中心となって事業運営を行ってきたが、自主自立的な運営体制の確立に向けて2002年度に固有社員の採用を開始し、以降、着実に人材確保を進めてきている。
 ・東京2020大会開催の対応に伴う過員措置などにより、2021年度にかけて一時的に社員数は増加したが、今後、当該過員については順次解消していく見込みである。
 ・また、2020年度より新たな人事制度の施行を開始し、当該制度の下、一層の固有社員の育成・登用を図っている。

・当社では、出向社員及び嘱託社員が管理部門と事業部門の双方において、事業運営の根幹を担っている。管理職等を担う固有社員の確保にはまだ年数を要するため、この傾向はしばらく続く見込みである。

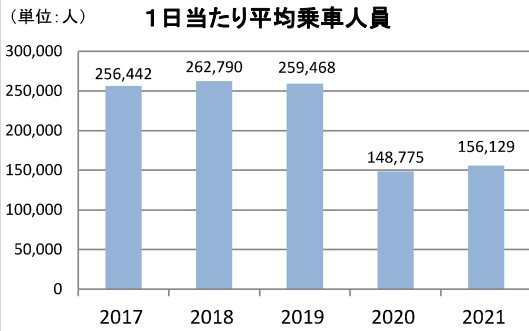
・都退職者は、直近5か年では、2~3人程度の少数で推移している。



事業分野	鉄道事業																																					
事業概要	臨海副都心線(りんかい線)の運行・運営・整備																																					
各指標に基づく分析																																						
売上高	<p>(単位:千円) 鉄道事業における営業収益</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>営業収益 (千円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>20,888,195</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>21,284,138</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>20,715,139</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>11,694,952</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>13,092,523</td> </tr> </tbody> </table>	年次	営業収益 (千円)	2017	20,888,195	2018	21,284,138	2019	20,715,139	2020	11,694,952	2021	13,092,523	<ul style="list-style-type: none"> ・鉄道事業による収益のみである。 ・沿線における大型商業施設の開業や大学の開設により来訪者数が増加したこと、沿線オフィスビルや新築マンションへの入居の進展により通勤・通学者数が増加したこと、お台場・青海地区等や東京ビックサイトにおけるイベントの開催により来訪者数が増加したこと等により堅調に推移してきたが、2020年2月以降、新型コロナウイルス感染症の影響により乗車人員が大幅に減少したため、営業収益が大きく減少している。 																								
年次	営業収益 (千円)																																					
2017	20,888,195																																					
2018	21,284,138																																					
2019	20,715,139																																					
2020	11,694,952																																					
2021	13,092,523																																					
事業費用	<p>(単位:千円) 鉄道事業における費用</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>人件費</th> <th>委託料</th> <th>その他</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>1,733,052</td> <td>3,921,876</td> <td>485,079</td> <td>6,140,007</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,834,918</td> <td>4,005,033</td> <td>576,214</td> <td>6,416,165</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,955,464</td> <td>4,059,510</td> <td>633,843</td> <td>6,648,817</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>1,927,655</td> <td>3,564,736</td> <td>615,463</td> <td>6,107,854</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>1,945,674</td> <td>782,901</td> <td>3,483,767</td> <td>6,212,342</td> </tr> </tbody> </table>	年次	人件費	委託料	その他	合計	2017	1,733,052	3,921,876	485,079	6,140,007	2018	1,834,918	4,005,033	576,214	6,416,165	2019	1,955,464	4,059,510	633,843	6,648,817	2020	1,927,655	3,564,736	615,463	6,107,854	2021	1,945,674	782,901	3,483,767	6,212,342	<ul style="list-style-type: none"> ・2018、2019年度はコンシェルジュ配置等に伴う委託料や人件費の増加などにより運送費が増加したが、人件費等が増加傾向にある中、事業の見直しや精査等を行うことで経費削減に取り組み、2020年度は前年度比で減少となり、2021年度以降も継続して支出の抑制に取り組んでいる。 ・人件費は、定期昇給、社員数の増加、社員の固有化の進展などの理由から増加傾向にある。 ・駅業務の一部や車両検修業務を外部委託している。なお、2021年度は東京2020大会開催に伴うテロ警戒等により委託料が増加した。 						
年次	人件費	委託料	その他	合計																																		
2017	1,733,052	3,921,876	485,079	6,140,007																																		
2018	1,834,918	4,005,033	576,214	6,416,165																																		
2019	1,955,464	4,059,510	633,843	6,648,817																																		
2020	1,927,655	3,564,736	615,463	6,107,854																																		
2021	1,945,674	782,901	3,483,767	6,212,342																																		
再委託費	なし																																					
職員構成	<p>社員数 (単位:人)</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>都派遣職員</th> <th>固有職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>その他常勤職員</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>13</td> <td>168</td> <td>9</td> <td>81</td> <td>271</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>14</td> <td>178</td> <td>8</td> <td>87</td> <td>287</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>14</td> <td>194</td> <td>8</td> <td>89</td> <td>305</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>12</td> <td>199</td> <td>17</td> <td>79</td> <td>307</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>12</td> <td>210</td> <td>16</td> <td>77</td> <td>315</td> </tr> </tbody> </table>	年次	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	合計	2017	13	168	9	81	271	2018	14	178	8	87	287	2019	14	194	8	89	305	2020	12	199	17	79	307	2021	12	210	16	77	315	<ul style="list-style-type: none"> ・社員構成は、主要事業においても当社全体とほぼ同様の傾向が見られる。 ・当社の事業は、収入構成からも明らかなように運輸事業に特化していることから、職種構成も運輸職が78%、技術職が15%、事務職が約6%と運輸職が大半を占めている。なお、雇用形態別(固有、出向、嘱託など)に見ても、同様の構成となっている。
年次	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	合計																																	
2017	13	168	9	81	271																																	
2018	14	178	8	87	287																																	
2019	14	194	8	89	305																																	
2020	12	199	17	79	307																																	
2021	12	210	16	77	315																																	

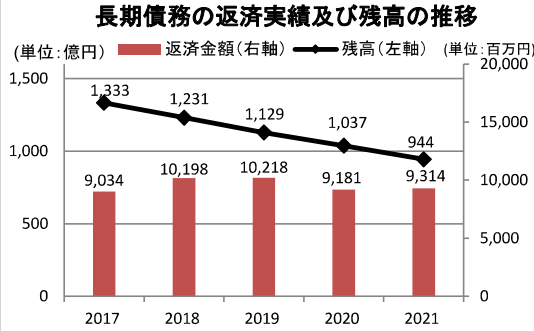
主な事業成果

事業成果①



- ・東京の臨海副都心地域の活性化、そして東京圏における広域鉄道ネットワークを構成する路線として輸送需要に応えている。
- ・2021年度は、前年度よりは改善したものの長期化した新型コロナウイルス感染症の影響により、1日当たり平均乗車人員は156,129人(前年度比4.9%増・コロナ前の2018年度比で59.4%)となった。

事業成果②



- ・鉄道運輸機構の長期未払金を中心に毎年90億円前後を返済しており、長期債務は平成29年度の1300億円台から令和3年度の900億円台まで減少している(社債180億円を除く)。

2023年度改訂版のポイント

- ◆戦略1 公共インフラの担い手としての安定的な事業運営 「収益の確保による経常黒字の確保」について、持続的に経常黒字を確保していくため、経費削減や関連事業収入確保、設備投資の精査の取組を再整理して記載
- ◆戦略2 安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制づくりの推進 「指導職以上における固有社員比率の引き上げ」について、目標を上方修正（48%以上→50%以上）するとともに、「人材育成体制の強化」について、2023年度中に他鉄道関連会社への若手社員の研修派遣を実施するなど新たな取組を追記
- ◆戦略3 ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保 「補助金確保の上での災害に強い施設の整備」について、安全・安定輸送確保を推進するため、目標を前倒しするとともに、より実効性のある取組を追記

【プランの主な改訂内容】

戦略1 公共インフラの担い手としての安定的な事業運営

個別取組事項 (改訂前)	2023年度(改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2023年度(改訂後)
収益の確保による経常黒字の確保	○沿線地域や施設との連携を図り、地域の発展に寄与するとともに集客増や増収に繋がる取組を実施する。 ○駅の構内空間の広告等の活用、新たなグッズ開発や販路の拡大等により収益増を図り、経常黒字を維持する。	収益の確保による経常黒字の確保	○ 広告料や構内営業料などの関連事業収入について、2022年度決算額以上の確保を目指す。

戦略2 安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制づくりの推進

個別取組事項 (改訂前)	2023年度(改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2023年度(改訂後)
指導職以上における固有社員比率の引き上げ	○新たな人事制度による評価・選考のもと、固有社員の育成を進め、指導職以上における固有社員比率を48%以上とする。	指導職以上における固有社員比率の引き上げ	○ 新たな人事制度による評価・選考のもと、固有社員の育成を進め、指導職以上における固有社員比率を50%以上とする（48%から上方修正）。 ○ 2024年度以降の比率引き上げに向け、引き続き適正な昇任選考を進める。
人材育成体制の強化	○職種別（駅務員、車掌、運転士等）に行っていた研修について、職種の垣根を越えて参加できる研修を企画・実施することにより他職種の業務への理解や連携を深め、日常業務の質を高める。	人材育成体制の強化	○ 既存の研修を不断に見直し、高度化を図る。 ○ 鉄道事業に関する幅広い知識・技能を習得することを目的とし、2023年度中に他鉄道関連会社への若手社員の研修派遣を実施するとともに、2024年度以降の更なる拡充を図る。

戦略3 ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保

個別取組事項 (改訂前)	2023年度(改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2023年度(改訂後)
補助金確保の上での災害に強い施設の整備	○補助金を確保しつつ第4辰巳高架橋の橋脚9基の耐震補強を実施	補助金確保の上での災害に強い施設の整備	○ 補助金を確保しつつ、（当初の3か年計画の前倒しでの実施に加え、）さらに第4辰巳高架橋の橋脚4基及び東雲第1高架橋の橋脚5基の耐震補強を実施

戦略1	公共インフラの担い手としての安定的な事業運営	経営改革目標	都の重要施策	財務の安定化	都への政策提言	デジタル活用・他団体連携
				○		

関連する都の重要施策

-

戦略を設定する理由・背景

当社線の利用者はコロナの影響を受け、沿線でのイベント規模縮小、訪日外国人旅客の消失、テレワークの進展等により、大幅に減少していることに加え、東京2020大会の開催とそれに伴う東京ビッグサイトの使用制限の延長などにより、運輸収入が減少するなど非常に厳しい状況が続くことが想定される。

団体における現状（課題）

- ◆2021年は、緊急事態宣言等が断続的に発出され乗車人員は厳しい状況が続いた。また東京2020大会も無観客開催となった。それにより中間決算の運輸収入は予算を若干下回ったが、経費削減や増収に取り組むことで、損益収支は予算より改善。今後のコロナの影響を注視する必要がある。
- ◆2022年度以降も、コロナを契機とする、テレワークの浸透などにより、乗車人員や運輸収入がコロナ前の水準に戻ることは困難であり、厳しい経営状況が継続することが見込まれる。
- ◆安全・安定・安心輸送のためには、老朽化が進む既存設備の維持更新や大規模設備投資を実施する必要がある。
- ◆一方、開業に係る初期投資として鉄道運輸機構が建設した鉄道施設に対する譲渡代金等の返済が2033年まで継続する。

課題解決の手段

- ◆コロナの影響を確実に予測することは困難であるが、収入が減少する中、安定的な事業運営のため、安全・安定輸送を前提とし、乗車人員の動向や施設の老朽化度合い等を踏まえ、併せて事業の必要性・緊急性等を見極めつつ、他社の事例を参考にしながら事業の先送りや見直し等を行いコストの削減を徹底していく。
- ◆設備投資については、最少のコストで最大の効果を得るため、最大限の補助金等の確保や、既存施設の老朽化度合い等に応じた更新時期・規模等の見極め・設備のダウングレードなどによるコストの縮減や標準化を行い、計画的に実施していく。
- ◆コロナなどの環境変化を踏まえた収益見込等の分析や、金融市場等の動向把握に努めつつ、過去の建設資金を約定通り返済していく。

3年後（2023年度）の到達目標

- ①収益の確保と徹底的な事業精査等による経費の節減を通じた経常黒字の確保
- ②安全・安定輸送のため最大限の補助金確保等による既存施設の維持更新、大規模設備投資の計画的実施
※ホームドア3駅及び車両1編成等
- ③鉄道施設の譲渡代金等の約定返済を着実に実施（2023年末時点で残高728億円まで減少）

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

- 目標①：2022年度中間決算では3年ぶりに経常黒字を確保。新型コロナウイルスの影響で、運輸収入が予算を下回り、また電動動力費の高騰など厳しい環境の中、安全・安定輸送の確保を大前提とした上で、引き続きコスト縮減に努め、予算を上回る経常黒字を確保
- 目標②：将来的な費用負担の軽減を図るため、設備投資の見直しの取組を推進
- 目標③：借入金等については、中期的に減額させていくという目標の下で、長期借入金・未払金の返済を着実に推進

個別取組事項	関連目標	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
徹底的な事業精査による経費節減を通じた経常黒字の確保	目標①	<ul style="list-style-type: none"> ・乗車人員の動向や個々の施設の現況等を踏まえ、各々の内容等を精査し、先送りや規模見直し等を弾力的に行い経費を節減する。 ・他鉄道会社の経費削減について情報収集し、当社の取組に活かしていく。 【例】更新設備のダウングレード、清掃規模の縮小等 ・以上の取組により経常黒字を目指す。 	2022年度中間決算では377百万円の経常黒字を確保	<ul style="list-style-type: none"> ・コロナ第7波の影響等により営業収益が予算を△231百万円下回る中、コスト削減に努め営業費を△370百万円圧縮した結果、経常収益は予算（178百万円）を上回る377百万円の黒字を確保した。 【削減事例】他社の廃車車両を社員が確認し、状態の良い部品を格安で貰い受け、部品購入費用を削減（△17百万円）。メーカー推奨の部品交換時期等にある設備について交換部品の精査を実施（△14百万円） 	不確実な変動要素（運輸収入、電力料金など）等を見極めながら、引き続き経費削減の取組を進め、経常黒字を確保する。 【例】更新設備のダウングレード、清掃規模の縮小等
収益の確保による経常黒字の確保	目標①	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線地域や施設との連携を図り、地域の発展に寄与するとともに乗客増や増収に繋がる取組を実施する。 ・駅の構内空間の広告等の活用、オリジナルグッズの開発や販路の拡大等により収益増を図り、経常黒字を目指す。 	以下の新たな取組により関連事業収入を確保 ・東京レポート駅に「LUUP」ポートを設置 ・国際展示場駅にデジタルサイネージを設置	<ul style="list-style-type: none"> ・臨海エリアで「LUUP」ポートの設置が進む中当社においても導入に向け都港湾局と調整を行い、10月から設置した（平年度ベースで年間約120万円の増収）。 ・デジタルサイネージについて、設置者との交渉の結果、設置費用等を先方負担とし、沿線施設の開業に合わせ、8月から設置した（平年度ベースで年間約120万円の増収）。 	広告料や構内営業料などの関連事業収入について、2022年度決算額以上の確保を目指す。
最大限の補助金確保と計画的な設備投資	目標②	<ul style="list-style-type: none"> ・設備投資については、既存施設の老朽化、故障頻度等に応じて、実施範囲・時期等を個々に精査し、最少のコストで最大の効果を上げていく。 ・最大限補助金を確保し、東京レポート駅へのホームドア導入工事や橋脚への耐震補強工事を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・駅務機器の更新計画の見直しや変電所の更新同期の延長について検討 ・ホームドア整備や耐震補強工事に係る補助金を申請済（5件 430百万円） 	<ul style="list-style-type: none"> ・駅務機器（精算機）や変電所等の設備投資については、中長期的な視点で改めて更新規模や更新同期の見直しを進めており、2023年度予算に反映させていく。 	設備投資については、ポスト・コロナにおける乗客数等を見極めながら、将来的にわたる経常黒字の確保に寄与できるように、引き続き内容の精査を進めていく。
鉄道運輸機構が建設した鉄道施設の譲渡代金等の着実な返済	目標③	長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対し長期未払金の返済を行い、残高を852億円まで減少させる。	長期借入金を3億円、長期未払金を43億円返済し、2022年9月末の残高は898億円まで減少	返済のための資金は譲渡性預金として確保し、計画的に返済を行っている（2023年3月末時点の目標は達成する見込）。	長期借入金の約定返済に加え、鉄道運輸機構に対し長期未払金の返済を行い、残高を728億円まで減少させる

戦略2	安定的な事業運営の実現に向けた組織・人員体制づくりの推進	経営改革 目標	都の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携

関連する都の重要施策

-

戦略を設定する理由・背景

他社からの経験豊富な人材確保が厳しくなっている環境下において、安定的な事業運営と会社の発展の実現には、人材育成と技術継承による固有社員一人ひとりの能力向上と、固有社員を主体とした体制づくりを推進する必要がある。

団体における現状（課題）

- ◆他社からの人材に頼ることなく、将来的にも安定的な鉄道事業運営を継続していくために、新たな人事制度のもと、人材の育成とあわせて固有社員を中心とした組織体制づくりが求められる。
- ◆そのためには、固有社員の比率を向上させることに加えて、将来当社の事業運営の核となる人材を多教育成することが必要である。
- ◆また、現下の厳しい経営環境にあっても、固有社員が意欲的に働き続け、生産性の向上や営業活動の効率化が図られるよう、社員のエンゲージメントを高めることが期待されている。

課題解決の手段

- ◆従来の採用活動に加え、高卒採用や経験者採用などにより採用した多様な人材を的確に育成し、実力のある固有社員を積極的に中核ポストに登用していく。
- ◆新人事制度の円滑かつ効果的な運用に向け昇任選考を的確に実施するとともに、新制度の柱である人事考課制度の定着を図るため、評価者向けの研修を継続的に実施していく。
- ◆職種の垣根を超えた研修の実施など研修の充実により、人材育成体制を強化していく。
- ◆社員一人ひとりの意見を積極的に汲み取り、的確に事業運営に反映させる仕組みづくりを進めるとともに、鉄道が担う社会的使命や意義等についての社員の意識を涵養し、理解を深める取組を強化していく。

3年後（2023年度）の到達目標

- ①固有社員比率を現状の64.3%から73%以上へと高める。
- ②指導職以上における固有社員比率を50%以上とする。
- ③職種の垣根を越えて参加できる研修により他職種の業務への理解や連携を深めつつ、研修の高度化を図り、業務の質を継続的に高める体制を整え、将来当社を支える人材の育成を目指す。
- ④社員の意欲が高まり、不断の経営改善と生産性向上が図られる環境を実現する。

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

- 目標①：固有社員への切り替えを計画的に進めたことで、全社員に占める固有社員比率は71%を達成
 目標②：中核となる固有社員の育成・登用を継続的に進めたことで、指導職以上における固有社員比率は49%を達成
 目標③：社内横断型の研修の充実のほか、新たに若手社員の他社への研修派遣に向けた検討を進めるなど、人材育成体制を強化
 目標④：社員と経営層との意見交換や周年事業の実施等を通じて、社員のエンゲージメント向上の取組を推進

個別取組事項	関連 目標	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
固有社員を中心とした人員体制づくりに向けた取組	目標①	各部署の業務内容や育成状況等を踏まえ、他社等からの派遣社員を固有社員へ段階的に切り替えていくことにより、固有社員中心の人員体制づくりを進める。	<ul style="list-style-type: none"> 固有社員比率は64.3%（2020年11月時点）から71%（223名/313名）に到達 固有社員への切り替えに向け、効果的な採用活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 他社等からの派遣社員ポストについては、各部署の人員育成状況等を踏まえ、順次固有社員への切り替えを進めている。 固有社員の採用に当たっては、Webテストや動画面接を活用した効率的・効果的な方法により採用活動を進めることで、新卒者はもとより全国各地の鉄道会社経験者や外国籍の社員の採用につなげるとともに、運輸職では高卒採用や女性社員の採用を継続的に実施するなど、多様な人材の確保を図っている。 2023年度末に73%以上となるよう、引き続き効果的な採用活動を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 各部署の業務内容や育成状況等を踏まえ、派遣社員から固有社員への段階的な切り替えを進め、固有社員比率を73%以上とする（68%から上方修正）。 2024年度以降の比率引き上げに向け、引き続きWebテストや動画面接を活用した効果的な採用活動を進める。
指導職以上における固有社員比率の引き上げ	目標②	新たな人事制度による評価・選考のもと、固有社員の育成を進め、指導職以上における固有社員比率を47%以上とする。	指導職以上における固有社員比率は41%（2020年11月時点）から49%（52名/106名）に到達（2023年3月末時点で47%以上を達成見込）	<ul style="list-style-type: none"> 新たな人事制度による人事評価等を踏まえ、2021年度の指導職昇任選考に合格した3名を2022年度に新たに各指導職ポストへ登用するなど、中核ポストへの固有社員の登用を継続的に進めた。また、将来の指導職候補者となる主任級昇任選考の合格者9名についても、各職場の中核的人材となるよう育成を進めている。 2023年度末に50%以上となるよう、引き続き適正な昇任選考を進めていく。 	<ul style="list-style-type: none"> 社員の能力や業績を的確に処遇に反映させる仕組みを構築した新たな人事制度による評価・選考のもと、固有社員の育成を進め、指導職以上における固有社員比率を50%以上とする（48%から上方修正）。 2024年度以降の比率引き上げに向け、引き続き適正な昇任選考を進める。
人材育成体制の強化	目標③	<ul style="list-style-type: none"> 職種別（駅務員、車掌、運転士等）に行っていた研修について、職種の垣根を越えて参加できる研修を企画する。 前年の育成状況を踏まえ、高卒社員社員等若手社員の教育を継続する。 	<ul style="list-style-type: none"> 従来の研修を高度化して実施 他鉄道関連会社への研修派遣に向けた検討 	<ul style="list-style-type: none"> 駅係員の車掌体験教育や乗務員と指令員との相互研修など、他職種の業務への理解や連携を深める取組に加え、運輸三部門（駅・乗務・指令）の合同勉強会では初めて他社との意見交換を行うなど内容の拡充を図った。 若手社員の教育育成の更なる推進のため、他の大手民鉄関連会社への研修派遣の企画・調整を進めた。社員に多様な業務経験を積ませ、スキル向上を図ることで、当社の事業運営に還元していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 職種の垣根を超えた研修の充実など、既存の研修を不断に見直し、高度化を図る。 鉄道事業に関する幅広い知識・技能を習得することを目的とし、2023年度中に他鉄道関連会社への若手社員の研修派遣を実施するとともに、2024年度以降の更なる拡充を図る。
社員のエンゲージメントの向上	目標④	<ul style="list-style-type: none"> 社員と経営層との意見交換の場を定期的に関開し、業務に関するアイデアや提案等についても議論を行うなど、経営や事業運営への参画の機会を充実させる。 当社の事業範囲にとらわれない広い視点から鉄道事業の使命や意義についての理解を深めるため、他の鉄道事業者が主催する研修等への参加の拡充を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> 社員と経営層が直接意見交換を行う「りんかい車座ミーティング」を新たに企画・実施（7月～11月・計4回開催） 全線開業20周年の記念事業を全社員参加型で推進 	<ul style="list-style-type: none"> 職場の現状や会社の課題等について、社員（指導職・主任級21名）が経営層と自由関連に意見交換を行うことにより、固有社員の「経営」に対する認識や事業運営への参画意識の向上を図った。 全線開業20周年事業について、ロゴマークや企画案を全社員から募集するとともに、企画・イベントの実施に当たっては、部署を横断したPT・WG体制を構築し、全社員参加型で記念事業を推進することで、社員の一体感の醸成とエンゲージメントの向上を図った。 	<ul style="list-style-type: none"> 将来の会社経営を担う固有社員の「当事者意識」を醸成し、より固有社員の主体性を発揮できる環境づくりを推進するため、「りんかい車座ミーティング」を拡大して実施する。 2022年度の実施状況を踏まえ、全社員参加型の取組の強化・拡充を図る。

戦略3	ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保	経営改革 目標	都の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携
			○			

関連する都の重要施策

- 「未来の東京」戦略
 - ・ 戦略8：安全・安心なまちづくり戦略

戦略を設定する理由・背景

鉄道事業者の使命である安全・安定輸送を継続的に実現するとともに、バリアフリーに対する社会的要請や近年の自然災害の激甚化などに適切に対応すべく、ハード・ソフト両面から取組み、輸送の安全確保の更なる徹底を行っていく必要がある。

団体における現状（課題）

- ◆ コロナの影響により収益が減少する中であっても、鉄道事業者の使命である安全・安定輸送を継続的に確保していく必要がある。
- ◆ ハード面においては、ホームドアの整備によるお客様の安全の確保や高架橋や橋梁等の鉄道施設の耐震補強が必要となる。
- ◆ また、ソフト面においては、近年の自然災害の頻発化・激甚化に対する業務活動の維持や早期回復に向けた防災基本計画や事業継続計画の再構築等による事故・災害等への対応強化が必要である。
- ◆ 2021年8月及び10月に他社線車内で発生した傷害事件を受けて、一層のセキュリティ確保に向けた取組が求められている。

課題解決の手段

- ◆ 補助金等を確保しつつ、ホームドアの整備や橋脚数の最も多い第4辰巳高架橋をはじめとする高架橋や橋梁の耐震補強を進める。
- ◆ 社として防災基本計画や事業継続計画の再構築、および実践的な教育・訓練を通じて自然災害への対応力を向上させる。
- ◆ 警察や消防との連携、他鉄道事業者との情報共有、訓練視察等を通じて事故・災害等への対応能力向上をめざす。
- ◆ セキュリティ確保に向けた施策を抽出し、施策の実現可能性ごとに進捗管理を行ってセキュリティの向上をめざす。

3年後（2023年度）の到達目標

- ① ホームドア5駅整備完了
- ② 2023年度線路内転落件数3件以内
- ③ 第4辰巳高架橋の橋脚全28基及びその他橋脚8基の耐震補強完了
- ④ 防災基本計画等に基づく訓練を年1回程度実施。他事例の学びによるPDCAサイクルの確立
- ⑤ 他鉄道事業者の事例を参考としつつ警察・消防と連携した実践的訓練を実施
- ⑥ セキュリティ確保への対応強化

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

目標①・②：ホームドアは計4駅の整備を完了しており、新たに東京テレポート駅について整備中（2022年度内に5駅整備完了見込）。2022年度の線路内転落件数は0件（11月末時点）

目標③：第4辰巳高架橋の耐震補強は2022年度までに全28基中24基補強完了見込（その他橋脚3基についても補強完了見込）

目標④・⑤：防災基本計画等の継続的な見直しやそれらに基づく各種訓練の実施など、関係機関とも連携して安全対策を推進

目標⑥：巡回強化や異常時訓練の拡充などのセキュリティ強化策を推進

個別取組事項	関連目標	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
補助金確保の上でのホームドア整備によるホーム上安全対策の推進	目標①②	・補助金を確保しつつ東京テレポート駅のホームドアを整備	国、都、区の補助金を確保し、現在整備中（ホームドア本体の製作を完了）	東京テレポート駅のホームドアについては、2023年3月の供用開始を予定しており、計画どおり進捗している（5駅整備完了見込）。	・5駅整備に引き続き、新木場駅、東雲駅のホームドア整備方針を策定
補助金確保の上での災害に強い施設の整備	目標③	・補助金を確保しつつ第4辰巳高架橋の橋脚9基の耐震補強を実施	・第4辰巳高架橋耐震補強工事について、国、都の補助金を確保し、現在工事中（2022年度実施予定9基のうち6基が完了。残る3基を含め、2022年度までに全28基中24基補強完了見込） ・第1辰巳高架橋の橋脚についても、国、都の補助金を確保し、2基の補強を完了	・第4辰巳高架橋耐震補強工事は、計画どおり進捗している。 ・このほか、第1辰巳高架橋2基及び営団地下鉄鉄道橋1基について、第4辰巳高架橋と並行して工事を行うことが可能となったため、前倒して耐震補強を進め、前者は施工済み、後者は2023年1月から工事を実施する予定である。	・補助金を確保しつつ、（当初の3か年計画の前倒しでの実施に加え、）さらに第4辰巳高架橋の橋脚4基及び東雲第1高架橋の橋脚5基の耐震補強を実施
防災マネジメントの強化	目標④	・防災上の新たなリスク洗い出し・評価 ・防災基本計画、事業継続計画（震災編）の見直し等 ・計画に基づく本社対策本部訓練等を実施	・南海トラフ地震臨時情報が発表された場合の対応を防災基本計画（震災編）に追加 ・安否確認システムによる訓練、非常招集連絡訓練の実施（8-9月）	・現行の防災基本計画では、南海トラフ地震における詳細の対応が記載されていなかったため社内の検討部会での議論を進め、案内放送の強化や非常備蓄品の確認などの詳細な対応内容について追加した。 ・安否確認システムによる訓練は全社員を対象として実施した。また、非常招集連絡訓練は幹部社員等を対象として、システムの機能を新たに活用しながら実施し、大規模地震発生時の連絡体制の有効性を確認した。	・改訂した防災基本計画や事業継続計画（震災編）、本社対策本部訓練等について、社員の理解を深めるための取組（書面ではなく集合形式での社員への周知・訓練実施後の分析結果の共有等）を進める。
関係機関と連携した安全対策の推進	目標⑤	・警察・消防と連携した訓練の実施 ・他社線との安全情報連絡会議参加や訓練視察等を実施	・沿線警察署との合同訓練（刺殺取扱い講習、駅構内での犯人制圧訓練）を実施（7月） ・沿線警察署が参加した異常時総合訓練を実施（11月） ・JR東日本主催の津波避難訓練に参加（9月）	・異常時には警察や消防と連携した対応が不可欠であるため、沿線警察署等に訓練参加を依頼し、専門的なアドバイスを受けるなど、認識の共有を図っている。 ・当社が直営で実施できる訓練には限りがあるため、JR等の大手民間鉄道会社が実施する訓練に参加することで、避難時の旅客誘導等に関する知見の蓄積や社員の新たな「気づき」を促しこれらの成果を社内に還元して共有している。	・警察・消防と連携した訓練の実施 ・他社線との安全情報連絡会議参加や訓練視察等を実施
車内・駅構内におけるセキュリティ向上への取組	目標⑥	・巡回警備員の増員や運転シミュレータの改修による異常時訓練の拡充 ・他社線を含めた内外の状況を踏まえた取組の継続	・駅警備員の日中の巡回要員を増員 ・警察官による電車移動の実施 ・運転シミュレータの改修を完了し、異常時訓練を拡充	・2021年に他社線で発生した列車内傷害事件等を踏まえ、警察とも連携しながら、「見せる警備」を実施している。 ・運転シミュレータについて、新たにホームドア関連の異常時シナリオを追加したことで、異常時の対応力向上を図ることが可能となった。	・全車両に防犯カメラと通話機能付き緊急時通報装置を備えた新型車両の導入準備 ・他社線を含めた内外の状況を踏まえた取組の継続

戦略4	沿線のバリューアップを含め、あらゆるお客様の目線にたったハード、ソフトの取組の推進	経営改革 目標	都の 重要施策	財務の 安定化	都への 政策提言	デジタル活用 ・他団体連携

関連する都の重要施策

-

戦略を設定する理由・背景

今後の利用者数の回復や多様化を見据え、バリアフリー化等を通じた利用者の利便性の向上、快適に移動できる空間の整備などのハード面の取組が必要である。また、一層のお客様サービスのためには、分かりやすい案内にとどまらず、地域との連携・情報発信等に加え沿線のバリューアップが求められる。

団体における現状（課題）

◆東京2020大会やその後の利用者数の回復や多様化を見据え、バリアフリー化の更なる推進や車内環境の快適性の向上など、障害者の視点も含め、誰もが利用しやすく快適な環境の整備が必要となる。
◆また、お客様の多様化に応じたお客様サービスの継続的な向上や沿線地域との連携や沿線情報の発信により、地域の活性化や沿線のバリューアップを目指していく必要がある。

課題解決の手段

◆バリアフリー化の推進として、車椅子が単独乗降できるよう、ホームの先端に櫛状のゴムを設置し、車両とホームの隙間を縮小するとともに、エスカレーターのリニューアルと音声案内機能等を導入していく。
◆障害をお持ちの方の更なる利便性向上に向け、障害者用ICカード導入に向けた取組を行う。
◆製造から25年が経過した車両を、より快適な車内空間を有する新型車両に置き換える。
◆お客様サービスの維持向上に向けた取組を強化する。
◆引き続き沿線のバリューアップに向け、沿線地域・企業との連携を継続・強化し、沿線地域に来る魅力を発信し続ける。

3年後（2023年度）の到達目標

- ①全7駅でホームと車両の隙間に櫛ゴムを設置
- ②天王洲アイル駅1基、東雲駅2基のエスカレーターリニューアル完了
- ③2023年度に障害者用ICカードの運用開始を目指す
- ④2024年の新車運行開始に向け手続き等が完了
- ⑤ホーム整列ラインや車イス対応表示等の敷設、PDCAによるお客様サービスの改善
- ⑥沿線企業等との連携、イベントタイアップ2023年度12件以上

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

目標①・②：櫛ゴムは全7駅に設置済（2021年度）。エスカレーター更新は計画どおり工事・設計を実施。目標③：障害者用ICカードは2023年3月の導入に向けて調整を推進。目標④：車両更新は構造等の仕様及び車両の搬入・搬出方法の検討・調整を計画どおり推進。目標⑤：ホームドア設置に併せて整列ラインや車イス対応表示等を設置済（2021年度）。全線開業20周年イベント等でのお客様との交流を通じたサービス改善を実施。目標⑥：沿線企業等との連携やタイアップを11件実施（2022年度）

個別取組事項	関連目標	2022年度計画	2022年11月末実績	2022年11月末実績の要因分析	2023年度計画
バリアフリー化の推進	目標①②③	<ul style="list-style-type: none"> ・天王洲アイル駅のエスカレーター1基の更新工事を実施 ・東雲駅のエスカレーター2基の更新工事の設計を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・天王洲アイル駅のエスカレーター1基の更新工事について、現地施工を開始（10月～） ・東雲駅のエスカレーター2基について、更新後の仕様及び仮設工法の検討設計を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・天王洲アイル駅のエスカレーター更新については、2023年3月の供用開始を予定しており、計画どおり進捗している。 ・東雲駅のエスカレーター更新工事は、2024年2月末の施工完了を予定しており、計画どおり進捗している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・東雲駅のエスカレーター2基の更新工事を実施 ・障害者用ICカードの運用開始予定
快適な車内環境の整備	目標④	<ul style="list-style-type: none"> ・構造等の仕様を確定 ・車両の搬入・搬出方法の確定 	<ul style="list-style-type: none"> ・安全やバリアフリーへの配慮等も含めた構造等の仕様を概ね確定（防犯カメラや非常通報装置の設置数、ホームと車両との段差縮小等） ・車両の搬入・搬出方法を概ね確定 	<ul style="list-style-type: none"> 2024年の新車運行開始に向け、2022年度中に構造等の仕様及び車両の搬入・搬出方法を確定する予定としており、計画どおり進捗している。 	<ul style="list-style-type: none"> 運輸局等への各種手続きの完了（新型車両の構造等の仕様に関する確認申請、今後の点検等の実施基準の策定等）
高品質なお客様サービスの実現	目標⑤	<ul style="list-style-type: none"> ・的確な情報提供；分かりやすい案内放送、声の出し方の徹底を継続。HPやSNSによるタイムリーな情報提供。 ・PDCAによるサービス改善；覆面調査、お客様からの意見、要望、苦情等をサービス改善につなげていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・全線開業20周年事業として実施したスタンプラリーや基地見学会、模型運転会等のイベントでのお客様との交流を通じたサービスの改善 	<ul style="list-style-type: none"> 20周年事業のイベントは、日常の業務とは異なる場面で、お客様との交流を深め、直接お声をいただくことで、改めて社員自らが自身の接客を振り返るきっかけづくりとして活用することができた。 	<ul style="list-style-type: none"> お客様のニーズや期待に的確に応える質の高いサービスの提供とPDCAによる改善につなげるため、お客様と直接交流するイベントを実施（上半期1件、下半期1件以上）
地域活性化への取組強化や情報発信の充実化	目標⑥	<ul style="list-style-type: none"> ・進出企業とのタイアップの実施 ・駅前観光施設の活用方法の拡充に向けた検討 ・沿線地域情報発信エリア拡充（新木場・東雲エリア等） ・MaaS等臨海地域における都の施策への参画やまちづくり協議会等の活動との連携 	<ul style="list-style-type: none"> ・劇団四季「ライオンキング」観劇のお子様への一泊乗車券プレゼント、アニメとコラボした乗車券やグッズの販売、他鉄道会社とタイアップしたバスの販売など、沿線企業等との連携施策を実施 ・臨海部レガシースポーツイベント「GRAND CYCLE TOKYO」でのメディア向けの輪行体験企画に協力 	<ul style="list-style-type: none"> ・一日乗車券の配布を通じて、りんかい線利用による沿線エリアへの再来訪につなげていく。また、沿線を舞台とするアニメ「ラブライブ！虹ヶ咲学園スクールアイドル同好会」は、臨海部エリア全体の盛り上げに資するコンテンツとなっており、当社としても連携を進め、地域の活性化に貢献する。 ・「GRAND CYCLE TOKYO」では、現行規則の取扱いを整理し、自転車折りたたむことなく乗車できる体験企画として実施した。 	<ul style="list-style-type: none"> 集客施設開発や未利用地活用など、都や民間等の取組に応じ、輸送需要を担う鉄道事業者として沿線の魅力確立・発信に貢献するため、以下の取組を推進 ・沿線企業等との連携・タイアップを12件以上実施 ・YouTubeを活用した新たな情報発信の推進 ・臨海地域での都施策への参画やまちづくり協議会等の活動との連携

共通戦略	未来の東京戦略 version up 2023
-------------	--------------------------------

団体	重点的取組項目	2023年度の取組内容
東京臨海高速 鉄道(株)	安全・安心で サステナブルな東京	■ 戦略3 個別取組事項「補助金確保の上での災害に強い施設の整備」を実施

共通戦略	シン・トセイ3を踏まえた「手続のデジタル化」及び 「『待たない、書かない、キャッシュレス』窓口の実現」に向けた取組
-------------	--

団体	2022年度			2023年度末の到達目標
	2022年度末の到達目標	実績（11月末時点）	要因分析	
東京臨海高速鉄道(株)	対都民・事業者等を対象とした手続のうち、対面での本人確認が必須な手続等を除き、2023年度までに70%以上のデジタル化を目指すこととし、2022年度までに概ね60%のデジタル化を行うとともに、2023年度の目標達成に向けた準備等を実施	対都民・事業者等を対象とした手続のうち、2022年度までに計4件の手続について規程改正を行い、80%（4件/5件）のデジタル化を実施	外部の事業者との調整等が必要な一部手続については、引き続きデジタル化に向けて検討を進めている	対都民・事業者等を対象とした手続のうち、2023年度までにデジタル化を目指すこととしたすべての手続（5件）についてデジタル化を達成する