

東京臨海高速鉄道株式会社

経営改革プラン（2021年度～2023年度）

# 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

2020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	10人	(都派遣職員 3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	6人	(都派遣職員 3人 都退職者 0人)
	常勤職員数	322人	(都派遣職員 18人 都退職者 3人)
	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 (2019年度決算・単位：千円)

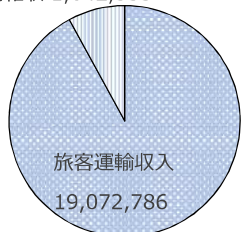
### 事業別損益

区分	売上高	構成割合	営業費用	構成割合	損益
事業全体	20,715,139	100%	15,127,436	100%	5,587,703
(償却前損益)					12,524,426
鉄道事業	20,715,139	100.0%	15,127,436	100.0%	5,587,703

※固定資産への投資額：2,957,462

#### 売上高内訳

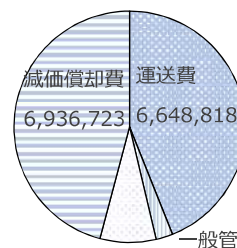
運輸雑収 1,642,353



<売上高 内訳>

旅客運輸収入	19,072,786
運輸雑収	1,642,353

#### 営業費用内訳



諸税 1,183,180

<営業費用 内訳>

運送費	6,648,818
一般管理費	358,714
諸税	1,183,180
減価償却費	6,936,723

### 貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	11,812,836
現金及び預金	4,935,444
有価証券	4,800,590
その他	2,076,802
2 固定資産	198,716,027
固定資産	193,389,336
有価証券	2,506,759
その他	2,819,932
<b>資産合計</b>	<b>210,528,862</b>

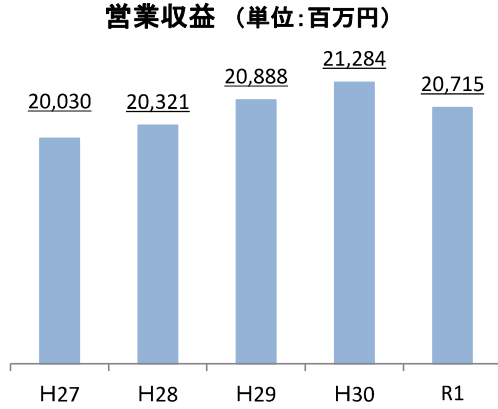
(負債の部)	
3 流動負債	14,704,276
借入金・社債	9,142,842
その他	5,561,434
4 固定負債	104,532,949
借入金・社債	103,794,224
その他	738,725
負債合計	119,237,225
(純資産の部)	
5 資本金	124,279,000
6 剰余金	△ 32,987,362
7 その他	
純資産合計	91,291,638
<b>負債・純資産合計</b>	<b>210,528,862</b>

※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

## 2 平成27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

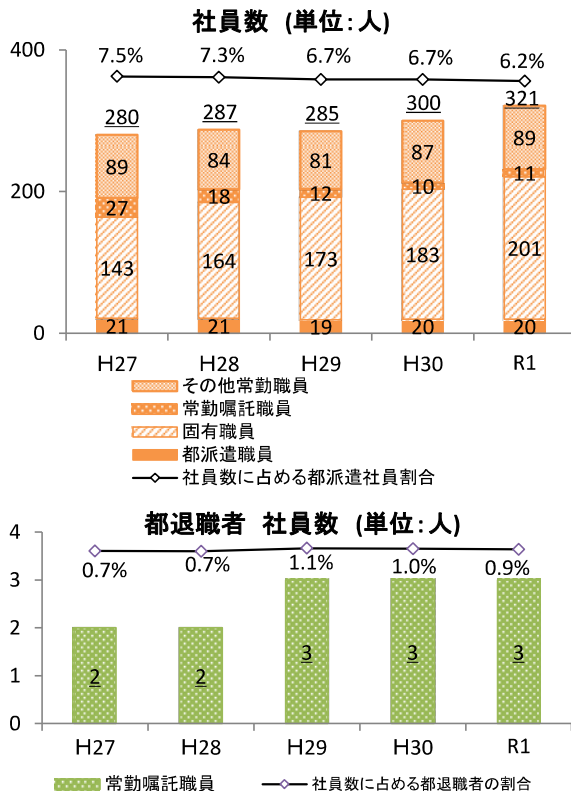


・平成24年度以降営業収益は右肩上がり推移し、平成30年度には7年連続で過去最高を更新した。  
 ・堅調に推移してきた要因としては、沿線における大型商業施設の開業や大学の開設により来訪者数が増加したこと、沿線オフィスビルや新築マンションへの入居の進展により通勤・通学者数が増加したこと、お台場・青海地区等や東京ビックサイトにおけるイベントの開催により来訪者数が増加したことが挙げられる。  
 ・これら沿線利用人口の増加も背景に、安全・安定輸送への継続的取組等により、当社の定期・定期外乗車人員の増加につながってきたものと推察される。  
 ・令和元年度は、令和2年2月及び3月に新型コロナウイルス感染症の影響により乗車人員が減少し、前年度2.7%減の20,715百万円となった。

### 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



・乗車人員及び施設整備案件の増大に伴い、社員数全体は増加傾向にある。  
 ・社員構成を見ると、固有社員が増加している一方、常勤嘱託社員及び都派遣社員はそれぞれ減少または横ばいの傾向にあり、運営主体が徐々に固有社員へとシフトしてきている。  
 ・これは、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平成14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たためである。  
 ・また、令和2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・登用を図っていく予定である。

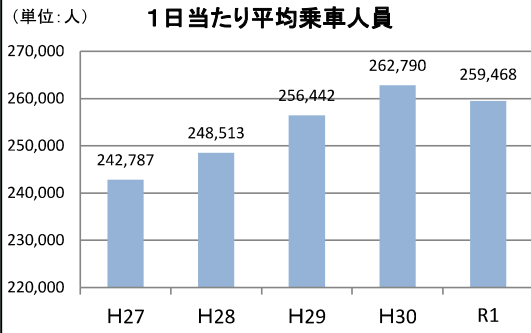
・都退職者は、技術職を中心とした知識・経験を有した即戦力の確保に限定してきたこともあり、直近5か年では、2~3人程度の少数で推移している。

・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。

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) <b>鉄道事業における営業収益</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>営業収益 (千円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>20,030,027</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>20,320,603</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>20,888,195</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>21,284,138</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>20,715,139</td> </tr> </tbody> </table>	年度	営業収益 (千円)	H27	20,030,027	H28	20,320,603	H29	20,888,195	H30	21,284,138	R1	20,715,139	<ul style="list-style-type: none"> <li>・鉄道事業による収益のみである。</li> <li>・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、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、令和元年度は減少に転じた。</li> </ul>																								
年度	営業収益 (千円)																																					
H27	20,030,027																																					
H28	20,320,603																																					
H29	20,888,195																																					
H30	21,284,138																																					
R1	20,715,139																																					
事業費用	<p>(単位:千円) <b>鉄道事業における費用</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費 (千円)</th> <th>委託料 (千円)</th> <th>その他 (千円)</th> <th>合計 (千円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H27</td> <td>1,618,686</td> <td>3,726,418</td> <td>398,891</td> <td>5,743,995</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>1,711,000</td> <td>3,791,294</td> <td>454,689</td> <td>5,956,983</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>1,733,052</td> <td>3,921,876</td> <td>485,079</td> <td>6,140,007</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>1,834,918</td> <td>4,005,033</td> <td>576,214</td> <td>6,416,165</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>1,955,464</td> <td>4,059,510</td> <td>633,843</td> <td>6,648,817</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費 (千円)	委託料 (千円)	その他 (千円)	合計 (千円)	H27	1,618,686	3,726,418	398,891	5,743,995	H28	1,711,000	3,791,294	454,689	5,956,983	H29	1,733,052	3,921,876	485,079	6,140,007	H30	1,834,918	4,005,033	576,214	6,416,165	R1	1,955,464	4,059,510	633,843	6,648,817	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成27年度以降、費用全体としても、委託料、人件費単体としても増加傾向にある。</li> <li>・人件費は、定期昇給、社員数の増加、社員の固有化の進展が増加理由である。</li> <li>・駅業務の一部や車両検修業務を外部委託している。</li> </ul>						
年度	人件費 (千円)	委託料 (千円)	その他 (千円)	合計 (千円)																																		
H27	1,618,686	3,726,418	398,891	5,743,995																																		
H28	1,711,000	3,791,294	454,689	5,956,983																																		
H29	1,733,052	3,921,876	485,079	6,140,007																																		
H30	1,834,918	4,005,033	576,214	6,416,165																																		
R1	1,955,464	4,059,510	633,843	6,648,817																																		
再委託費	なし																																					
職員構成	<p><b>社員数 (単位:人)</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年度</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>H27</td> <td>15</td> <td>142</td> <td>21</td> <td>89</td> <td>267</td> </tr> <tr> <td>H28</td> <td>15</td> <td>159</td> <td>16</td> <td>83</td> <td>273</td> </tr> <tr> <td>H29</td> <td>13</td> <td>168</td> <td>9</td> <td>81</td> <td>271</td> </tr> <tr> <td>H30</td> <td>14</td> <td>178</td> <td>8</td> <td>87</td> <td>287</td> </tr> <tr> <td>R1</td> <td>14</td> <td>194</td> <td>8</td> <td>89</td> <td>305</td> </tr> </tbody> </table> <p>● 社員数に占める都派遣職員割合</p>	年度	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	合計	H27	15	142	21	89	267	H28	15	159	16	83	273	H29	13	168	9	81	271	H30	14	178	8	87	287	R1	14	194	8	89	305	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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79%、技術職が15%、事務職が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。</li> </ul>
年度	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	合計																																	
H27	15	142	21	89	267																																	
H28	15	159	16	83	273																																	
H29	13	168	9	81	271																																	
H30	14	178	8	87	287																																	
R1	14	194	8	89	305																																	

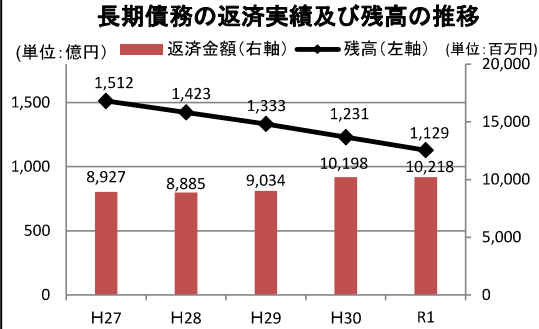
主な事業成果

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大量の輸送需要に応えている。

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27年度の1500億円台から令和元年度の1100億円台まで減少している。  
 ・令和元年度は、鉄道運輸機構に対し10億円の繰上償還を行い、100億円を超える長期債務を圧縮した。

(所管局) 都市整備局

団体	東京臨海高速鉄道(株)
----	-------------

戦略名	現プランとの関係		3年後(2023年度)の到達目標	目標区分	経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	都長期戦略
	見直し	戦略番号									
戦略1 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	見直し	1	①固有社員比率を現状の64.3%から68%以上へと高める。 ②指導職以上における固有社員比率を45%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。	組織運営		○					
戦略2 公共インフラの担い手としての安定的な事業運営	見直し	2	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)	組織運営		○			○		
戦略3 ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保	見直し	3	①ホームドア5駅整備完了 ②2023年度線路内転落件数3件以内 ③第4辰巳高架橋の橋脚24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	事業運営		○					○
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	見直し	4,5	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が完了 ③2024年の新車運行開始に向け手続等が完了 ④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改善 ⑤沿線企業等との連携、沿線イベントタイアップ2023年度12件以上	事業運営		○					

東京臨海高速鉄道(株)

戦略 1	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	組織運営
------	------------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○					

## 【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)	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
<p>・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。</p> <p>・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数育成することが必要である。</p>	<p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p>	<p>①固有社員比率を現状の64.3%から68%以上へと高める。</p> <p>②指導職以上における固有社員比率を45%以上とする。</p> <p>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。</p>	固有社員を中心とした人員体制づくりに向けた取組	①
			指導職以上における固有社員比率の引き上げ	②
			人材育成体制の強化	③



2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
固有社員中心の体制づくりを進め、この3年間で固有社員比率60.7%から64.3%へと高めた。	東京2020大会後の要員計画を再整理しつつ、他社等からの派遣社員ポストの固有社員への切り替えを進め、固有社員中心の人員体制づくりを進める。	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。	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。
固有社員の中核ポスト登用候補者の育成を進めるとともに、昇任選考において適格基準に達した社員を積極的に登用し、指導職以上における固有社員比率を41%まで引き上げた。	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42%以上とする。	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44%以上とする。	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45%以上とする。
職層別の研修や職務能力向上研修を毎年実施。 駅や運輸区等、各事業所において能力向上に向けた訓練・研修を実施。 2020年度より施行した新たな人事制度の施行に伴い、人事評価者向けの研修を開始。	・2020年度より開始した新人事制度の柱である人事考課制度の定着に向け、人事評価者研修を悉皆研修として実施していく。 ・高卒新入社員等若手向けの社員研修やOJTを強化する。	・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。	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。

東京臨海高速鉄道(株)

戦略2	公共インフラの担い手としての安定的な事業運営	組織運営
-----	------------------------	------

経営改革	事業執行	ポストコロナ	先進的なDX	財務	民間等連携	長期戦略
	○			○		

## 【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)	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
<p>・2021年は、東京2020大会が開催されるとしても、当初想定通りのお客様が見込めるか不透明な中、東京ビッグサイトの使用制限や当社線沿線での屋外イベント等は開催されないなど、乗車人員の減少が見込まれる。</p> <p>・2022年度以降についても、コロナを契機とする、テレワークの進展などにより、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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p>	<p>・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、事業の先送りや見直し等を行いコストの節減を徹底していく。</p> <p>・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・規模等を見極めによるコストの縮減や平準化を行い、計画的に実施していく。</p> <p>・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。</p>	<p>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</p> <p>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</p> <p>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)</p>	経費の節減や関連事業等による収益増を通じた経常黒字の確保	①
			最大限の補助金確保と計画的な設備投資	②
			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	③

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>コロナの影響による収益減を踏まえ、安全・安定・安心輸送の継続を前提としつつ、コンシェルジュ業務の運用見直しや配駅務機器特別保守委託の見直し等の事業の精査等により経費の節減に努めるとともに、駅空間を活用した横断幕広告などを実施した。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>乗車人員の動向や個々の施設の現況等を踏まえ、各々の事業規模・内容等を徹底的に精査し、先送りや規模見直し等を弾力的に行い経費を節減する。</li> <li>駅構内空間の広告等の活用、グッズ開発や販路拡大等により収益増を図り、経常収支の悪化を最小限に抑える。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>乗車人員の動向や個々の施設の現況等を踏まえ、各々の事業規模・内容等を徹底的に精査し、先送りや規模見直し等を弾力的に行い経費を節減する。</li> <li>駅の構内空間の広告等の活用、グッズ開発や販路の拡大等により収益増を図り、経常黒字を目指す。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>乗車人員の動向や個々の施設の現況等を踏まえ、各々の事業規模・内容等を徹底的に精査し、先送りや規模見直し等を弾力的に行い経費を節減する。</li> <li>駅の構内空間の広告等の活用、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。</li> </ul>
<p>補助金を活用しながら、計画通り天王洲アイル駅へのホームドア導入工事及び橋脚の耐震補強工事を進めている。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>最大限補助金を確保し、天王洲アイル及び品川シーサイド駅のホームドア導入工事、橋脚への耐震補強工事を進める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> <li>最大限補助金を確保し橋脚への耐震補強工事を進めるとともに、安定運行の確保に向け、新車両導入を開始する。</li> </ul>
<p>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予定通り行い、残高を1,084億円まで減少させた。（9月末時点）</p>	<p>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945億円まで減少させる。</p>	<p>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。</p>	<p>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。</p>

東京臨海高速鉄道(株)

戦略3	ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保	事業 運営
-----	------------------------	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 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)	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
<p>・新型コロナウイルス感染症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。</p> <p>・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。</p> <p>・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。</p>	<p>・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。</p> <p>・社として防災基本計画や事業継続計画等の再構築、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。</p> <p>・警察や消防等との連携、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の向上をめざす。</p>	<p>①ホームドア5駅整備完了</p> <p>②2023年度線路内転落件数3件以内</p> <p>③第4辰巳高架橋の橋脚24基の耐震補強完了</p> <p>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</p> <p>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</p>	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	①②
			補助金確保の上での災害に強い施設の整備	③
			防災マネジメントの強化	④
			関係機関と連携した安全対策の推進	⑤

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
当社7駅のうち2駅（国際展示場及び大井町）のホームドアが整備完了	・補助金を確保しつつ天王洲アイル駅と品川シーサイド駅のホームドアを整備	・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	・東雲駅、新木場駅のホームドア整備方針を策定
第4辰巳高架橋の耐震補強に向け、契約等事前準備に着手	・補助金を確保しつつ第4辰巳高架橋の橋脚6基の耐震補強を実施	・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
防災基本計画の見直し、再構築に着手	・防災基本計画、事業継続計画（震災編）の制定・改正 ・計画に基づく本社対策本部訓練等を実施	・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	・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
・コロナの影響で延期されている、警察と連携した訓練、第3セクターなど鉄道事業者12社との安全情報連絡会議への参加、他社線の訓練視察等に向け調整中 ・異常時における危機管理本部の設備を構築中	・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	・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	・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

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	事業 運営
-----	---	----------

経営 改革	事業 執行	ポスト コロナ	先進的 なDX	財務	民間等 連携	長期 戦略
	○					

## 【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)	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
<p>・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、誰もが利用しやすく快適な施設等の整備が必要となる。</p> <p>・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。</p>	<p>・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。</p> <p>・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。</p> <p>・お客様サービスの持続的向上に向けた取組を強化する。</p> <p>・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。</p>	<p>①全7駅でホームと車両の隙間に櫛ゴムを設置</p> <p>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</p> <p>③2024年の新車運行開始に向け手続等が完了</p> <p>④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改善</p> <p>⑤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</p>	バリアフリー化の推進	①②
			快適な車内環境の整備	③
			高品質なお客様サービスの実現	④
			地域活性化への取組強化や情報発信の充実化	⑤

2020年11月時点の実績	3か年の取組（年次計画）		
	2021年度	2022年度	2023年度
<p>楡ゴムについては4駅設置済み 東京テレポート駅、国際展示場駅におけるエレベーターの増設・拡張工事の完了</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・7駅すべてにおいて、車椅子用フリースペース近くのドア部分に楡ゴムが設置され、単独乗降が可能となるようホームとの隙間が縮小</li> <li>・天王洲アイル駅のエスカレーター1基の更新工事の設計を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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</li> <li>・東雲駅のエスカレーター2基の更新工事の設計を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東雲駅のエスカレーター2基の更新工事を実施</li> </ul>
<p>構造等の仕様を検討するとともにベース車両の選定を完了 工程に沿った計画を検討中</p>	<p>構造等の仕様を検討 車両の搬入・搬出方法の検討</p>	<p>構造等の仕様を確定 車両の搬入・搬出方法の確定</p>	<p>運輸局等への各種手続きの完了 試運転・新車両の乗務員訓練の実施</p>
<p>お客様ニーズの多様化等に鑑み、CSに特化した研修を1月に実施予定。また、覆面調査を12月に行うなどにより、お客様からの意見、要望、苦情等の幅広い声を更なる高品質のサービス提供につなげるPDCAの仕組みを構築</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・的確な情報提供：分かりやすい案内放送や放送文例の作成・改善を行う。ホームの整列ラインや車イス対応表示等の敷設を実施。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・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。</li> <li>・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。</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>・映像メディアを通じた企業とのタイアップの実施</li> <li>・駅前観光案内所のレンタルスペース活用を試行予定</li> <li>・ツイッター等によるお台場を舞台にした人気アニメの関連情報の発信</li> <li>・2021年1月開始見込みのMaaS実証実験に参画予定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・進出企業とのタイアップの実施</li> <li>・前年の試行を踏まえた駅前施設の活用方法の検討</li> <li>・沿線地域情報発信エリアの拡充（品川エリア等）</li> <li>・MaaS等臨海地域における都の施策やまちづくり協議会等の活動との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・進出企業とのタイアップの実施</li> <li>・駅前観光施設の活用方法の拡充に向けた検討</li> <li>・沿線地域情報発信エリア拡充(新木場・東雲エリア等)</li> <li>・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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・進出企業とのタイアップの実施</li> <li>・駅前観光施設の活用方法の拡充に向けた検討</li> <li>・沿線地域の情報発信を臨海副都心エリア以外に拡充</li> <li>・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</li> </ul>

<b>共通戦略</b>	<b>手続のデジタル化・5つのレスの推進・テレワーク</b>
-------------	--------------------------------

取組事項	現状 (2020年11月末現在)	2021年度末の到達目標
手続の デジタル化	駅における乗車券・定期券等の購入、払い戻し、遺失物受け取り、工事関係申し込み、申請等において書面手続が必要。 遅延証明書や構内立ち入り許可、工事関係手続について書面発出が必要。	当社規定等に基づく対応可能な手続については、全件規定等を改正する。
はんこレス	作業を行う際の作業申込書、申込書に対する承認書などについて押印が必要。	当社規定等に基づく対応可能な手続については、全件規定等を改正する。
FAXレス	各事業所(各駅)から本社への業務報告のFAX受信について、紙出力から電子ファイルによる受信への切り替えを進めている。	各事業所(各駅)から本社への業務報告の受信の電子化を2019年度より段階的に進めており、2018年度比98%削減する。
ペーパーレス	社内の幹部会議等では一部Web会議を導入。各事業所から本社への報告等についても、ペーパーレス化を進めている。	対応可能な業務(社内の幹部会議で使用する紙資料や各事業所から本社への報告等)を対象に2018年度比45%削減する。
キャッシュレス	全施設でキャッシュレス決済を導入済み。	—
タッチレス	工事等にかかる協議についてはメールや電話での相談も受け付けている。コロナ禍への対応として、安全連絡会についてWEBを活用した開催の試行を検討中。	工事等にかかる相談等についてはメールや電話でも受け付けており、対応済。コロナ禍への対応として始めた安全連絡会のWEB活用については、参加事業者の状況も踏まえて、継続を目指す。
テレワーク	コロナ禍への対応として、一部本社社員を中心に自宅PCを活用するなどして在宅勤務を実施している。	自宅PCの使用によりテレワークが実施できる社員のうち、本社各部署において在宅での実施が可能な業務に従事する社員について月40%実施。(2022年3月対象) 【実施件数/当月の勤務日数/テレワーク可能な職員数】