

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
------------	-------------------------------

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 (2023年度末時点)及び要因 分析	目標①：2023年度決算で2022年度決算を大幅に上回る水準で経常黒字を確保【達成】 目標②：補助金確保等により、安全性向上に必要な設備投資を着実に推進【達成】 ※ホームドアを3駅（2021年度に天王洲アイル駅及び品川シーサイド駅、2022年度に東京テレポート駅）に設置したほか、2023年度に新型車両4編成分の購入契約を締結 目標③：長期借入金・未払金の返済を着実に推進【達成】
-----------------------------------	--	--------------------------------------	---

個別取組事項	到達目標	2023年度計画	2023年度実績	要因分析
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	①	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	・2023年度決算では3,325百万円の経常黒字を確保	・乗車人員が2022年度対比で16.4%増加したことで、営業収益が2022年度対比で16.8%増加した一方で、営業費は2022年度からほぼ横ばいとなったことなどから、2022年度を大幅に上回る水準で経常黒字（3,325百万円）を確保した。
収益の確保による経常黒字の確保	①	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。	・2022年度対比46百万円増（7.9%増）の関連事業収入（644百万円）を確保	・乗車人員の増加等に伴い、自動販売機やコインロッカーの設置等に係る構内営業料が2022年度対比27百万円増（16.2%増）となった。 ・沿線イベントの開催等に伴い、ジャック広告の獲得等に係る広告料が2022年度対比で22百万円増（16.3%増）となった。
最大限の補助金確保と計画的な設備投資	②	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、引き続き内容の精査を進めていく。	・安全・安定・安心輸送の確保に必要な設備投資について、事業執行時等に精査を行った上で、効率的・効果的に実施した（設備投資額1,322百万円）。 ・主な実施例：①駅務機器ソフト改修（インボイス対応含む）（160百万円）。②第4辰巳高架橋耐震補強工事（143百万円）。③新型精算機設置工事（134百万円）。	・既存施設の状況等に応じて、設備投資の実施範囲等の精査を行う一方で、ホームドア整備に向けたホーム補強工事や鉄道高架橋の耐震補強工事等については補助金122百万円を確保するなど、補助金を最大限活用しながら、安全性向上に必要な設備投資を着実に推進。
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	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	・長期借入金・長期未払金を着実に返済し、2023年度末の残高は723億円にまで減少。	・長期借入金を7億円、長期未払金を119億円返済。

団体自己評価	・新型コロナウイルス感染症の5類への移行もあり、人流の回復がより一層加速化し、通勤・通学者等の回復や、沿線施設におけるイベント等への来訪者の増加が見られ、一日平均乗車人員は2022年度対比16.1%増の209千人となったほか、構内営業料や広告料などの関連事業収入の確保にも取り組んだことで、運輸収入と運輸雑収合算で、2022年度対比16.8%増の17,927百万円となった。一方で、営業費用は2022年度からほぼ横ばいの14,150百万円（2022年度は14,151百万円）となったことなどから、2022年度を大幅に上回る水準で経常黒字（3,325百万円）を確保した。 ・設備投資については、実施範囲等の精査や補助金の確保などにより、効率的・効果的に安全性向上に必要な設備投資を実施した。 ・長期借入金の約定返済や鉄道運輸機構に対する長期未払金の返済を着実に実施し、財務体質の安全性の維持・向上に努めた。 ・「ポスト・コロナ」における当社の経営環境や社会情勢の変化を見極めつつ、引き続き収益の確保と安定的な事業運営により、黒字基調の経営水準を維持していく。
---------------	---

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		
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 (2023年度末時点)及び要因 分析	<p>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74%に到達【達成】</p> <p>目標②: 中核となる固有社員の育成や指導職ポストへの登用を進め、指導職以上における固有社員比率は53%に到達【達成】</p> <p>目標③: 社内横断型の研修のほか、新たに若手社員の他社への研修派遣を実施するなど、人材育成体制を強化【達成】</p> <p>目標④: 社員と経営層との意見交換や20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【達成】</p>	
			個別取組事項	到達目標
固有社員を中心とした人員体制づくりに向けた取組	①	<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。 	<ul style="list-style-type: none"> 固有社員比率は64.3%(2020年11月時点)から74.8%(2024年3月時点)(232名/310名)に到達 固有社員切り替えに向け、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、各部署の人材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テストや動画を活用した効率的・効果的な方法により採用活動を進めている。これにより、新卒者ほもとより、全国各地の鉄道会社経験者の社員の採用につなげるとともに、運輸職では高卒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。
指導職以上における固有社員比率の引き上げ	②	<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。 	<ul style="list-style-type: none"> 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53%(2024年3月時点)(66名/103名)に到達 新たな人事制度による人事評価等を踏まえ、引き続き適正な昇任選考を実施 	<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、2022年度の指導職昇任選考に合格した3名を2023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8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。
人材育成体制の強化	③	<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。 	<ul style="list-style-type: none"> 従来の研修を高度化して実施(駅係員の車掌体験教育、乗務員と指令員の相互研修、運輸三部門の合同勉強会) 他鉄道関連会社への研修派遣(2名)を実施するとともに、2024年度の派遣について検討 	<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、運輸三部門(駅・乗務・指令)の合同勉強会を実施し、他職種の業務への理解や連携の深化を図った。 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を実施した。社員に多様な業務経験を積み、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。
社員のエンゲージメントの向上	④	<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。 	<p>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」について、参加対象を拡充し実施(8月～9月・計4回開催)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 各事業所の社員(計20名)が経営層と自由闊達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。また、実施に当たっては、従来の指導職に加え、主任級及び入社2年目の若手社員を対象に拡充した。今後は、新入社員などさらに対象を拡充していく。

団体自己評価	<p>固有社員を中心とした人員体制づくりについては、各部署における人材育成の状況や今後の見込等を踏まえ、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順次進めた。また、固有社員の採用に当たっては、WEB活用による効率的・効果的な採用活動を行うとともに、高卒採用も含めた多様なアプローチによる人員確保に取り組んだ。この結果、全社員に占める固有社員の割合は74.8%(2024年3月31日時点)に達している。</p> <p>指導職以上における固有社員比率の引き上げについては、新たな人事制度における人事評価や昇任選考等の適切な運用により適格者を選定し、現場の指導職ポストへの登用を積極的に行ったことにより、当初計画(50%)を上回る数値(53%)を達成した。</p> <p>人材育成体制の強化については、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、職種の垣根を超えた研修を実施するとともに、若手社員の教育・育成の更なる推進のため、他鉄道関連会社への研修派遣を実施するなど、将来当社を支える人材育成に資する取組を積極的に進めた。</p> <p>加えて、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、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」を拡大して実施し、社員のエンゲージメント向上にも取り組んだ。</p> <p>これらの取組を通じ、今後の安定的な事業運営と会社の更なる発展の実現に向けた組織・人員体制づくりを着実に推進した。</p>
--------	--

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

3年後 (2023年度)の 到達目標	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 (2023年度末時点)及び要因 分析	目標①: ホームドア5駅整備完了【達成】 目標②: 2023年度の線路内転落件数は1件(ホームドア整備駅は0件)【達成】 目標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【達成】 目標④: 防災基本計画等に基づく訓練の実施(年1回)、他事例の学びによるPDCAサイクルの確立【達成】 目標⑤: 異常時総合訓練において、警察・消防が見学参加【達成】 目標⑥: 地元警察署員の車内警備や警備員による車内・駅構内の巡回警備を実施。また、新型車両について、全車両に防犯カメラ等を備えることとし、セキュリティ強化を推進【達成】
-----------------------------------	--	--------------------------------------	--

個別取組事項	到達目標	2023年度計画	2023年度実績	要因分析
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	・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	・2024年度の新木場駅のホームドア整備工事着手に向け整備方針を策定し、国の補助金を確保しホーム補強工事を実施 ・ホーム端部が狭隘な東雲駅へのホームドア整備に向け、狹隘部の対策について検討を実施	・新木場駅は、終車後の夜間に留置車両が1編成あるため、ホームドア工事の工期が他駅に比べて長くなることから、ホーム補強工事を先行して実施した。 ・東雲駅はホーム端部が狭隘なことが課題であるが、全車両更新であれば解消できる可能性があるため、整備に向けた検討を引き続き実施していく。
補助金確保の上での災害に強い施設の整備	③	・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	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基は、国、都の補助金を確保し、予定どおり完了	耐震補強工事は、国からの通達に基づき、補強が必要な柱に対して、大規模地震により構造物が崩壊しないことを目的とする補強(「安全性の向上に資する補強」)を実施している。
防災マネジメントの強化	④	・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。	・震災を想定した異常時総合訓練を実施し、警察・消防の見学者を含め110名が参加(12月)、訓練実施結果について社内会議で共有 ・事故・災害対策基本計画等の策定等に関する専門部会で、各取組及びBCP(震災編)の社員への共有、BCP(震災編)に基づく震災発生時のリスクの洗い出し、対策の検討・取りまとめを実施	・異常時総合訓練の専門部会において訓練内容等を調整の上、当日は旅客避難誘導訓練、事故災害対策本部・現地対策本部設置訓練、線路陥没後旧訓練を実施した。 ・継続して異常時総合訓練や本社対策本部訓練等を実施し更なる防災力向上を図る。 ・報告書として取り纏められた対策内容等を防災基本計画(震災編)に反映する。
関係機関と連携した安全対策の推進	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	・異常時総合訓練において、地域の警察署員・消防署員が見学参加(12月) ・東京圏鉄道連絡協議会主催の会議に参加(2月) ・民鉄13社で構成する「安全関連部署連絡会議」が4年ぶりに開催され、運輸安全マネジメント評価や保安監査の実施状況や主に防災に関する各社の課題や取組について意見交換を実施 ・他社線の訓練視察を実施(12月)	・警察署員・消防署員が参加することで、異常時対応時の連携推進を図った。 ・東京圏鉄道連絡協議会(警視庁鉄道警察隊及び17社局で構成)に参加し、警察関係部署等との連携推進を図った。 ・今年度より他社線等との連携も開始しており、訓練視察や情報交換について、さらなる連携を強化する。
車内・駅構内におけるセキュリティ向上への取組	⑥	・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	・新型車両について、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仕様とし、車両製造メーカーと契約を完了。また、11月のプレスリリース(りんかい線に新型車両71-000形を導入)にて、2025年度下期に営業運転を開始し、2027年度上期中に全8編成30両を導入する計画を発表 ・警備員による車内・駅構内の巡回警備(車内3回/日・駅構内1回/日)を実施(通年) ・湾岸警察署による車内警備の実施(通年)	・新型車両について、セキュリティ強化(防犯カメラと通話機能付き緊急時通報装置の設置)のほか、安全性・輸送安定性・快適性の向上やバリアフリーの推進を図ることとし、お客様のニーズに沿った仕様とした。 ・警備員による車内・駅構内の巡回及び制服警官による車内警備を実施することで、防犯対策の向上を図った。

団体自己評価	・ホームドア整備によるホーム上安全対策の推進については、新木場駅のホームドア整備工事着手に向け補助金を確保し、設置に必要なホーム補強工事を実施・完了することでホームドア整備に向けた事業を着実に推進した(国際展示場駅、大井町駅、天王洲アイル駅、品川シーサイド、東京テレポート駅の計5駅整備完了)。 ・災害に強い施設の整備については、計画的に高架橋等の耐震補強を進めており、2023年度には国及び都の補助金を確保の上、第4辰巳高架橋の橋脚4基の補強を完了し、昨年度までの完了分と合わせて合計28基の補強を完了した。このほか、東雲第1高架橋ほかの橋脚8基の補強を完了した。 ・防災マネジメントの強化については、震災を想定した異常時総合訓練を実施したほか、BCPに基づく震災発生時のリスクの洗い出し、対策の検討・取りまとめを実施するなど、防災力向上へ取り組んだ。 ・関係機関と連携した安全対策の推進については、各種会議に参加し警察関係部署や他社線との連携を強化した。 ・車内・駅構内におけるセキュリティ向上への取組については、新型車両のセキュリティ強化のほか、警備員による車内・駅構内の巡回及び制服警官による社内警備を実施し、防犯対策の向上に取り組んだ。 ・これらの取組により、ホームドア整備や耐震補強などハード面での安全対策が着実に進展するとともに、ソフト面においても防災対応力の強化や異常時の危機対応力の向上が図られ、継続的な輸送の安全確保の徹底に寄与した。
---------------	--

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
-----	---

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柵ゴムを設置 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 (2023年度末時点)及び要因 分析	目標①: 全7駅でホームと車両の隙間に柵ゴムを設置済【達成】 目標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を完了【達成】 目標③: 障がい者(身体等)ICカードの運用を2023年3月から開始【達成】 目標④: 2025年の新車運行開始に向け手続き【一部達成】 目標⑤: ホーム整列ライン及び車イス対応表示等を設置済。また、覆面調査等による継続的なPDCAによるサービス改善【達成】 目標⑥: 沿線企業等との連携やタイアップ等を積極的に実施(2023年度: 19件)【達成】
--------------------------	--	-----------------------------	---

個別取組事項	到達目標	2023年度計画	2023年度実績	要因分析
バリアフリー化の推進	①②③	<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 	<ul style="list-style-type: none"> 東雲駅のエスカレーター2基の更新工事を完了 2023年3月から障がい者用(身体等)ICカードの運用を開始 障がい者(精神)ICカードの2025年4月導入に向け、2023年9月から関東の「Suica」「PASMO」鉄道事業者との調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 東雲駅のエスカレーター更新工事において、視覚障害者向け音声案内装置を設置した。 エスカレーターリニューアルに合わせて、環境負荷低減の取組として、トップランナーモーターの採用、照明のLED化、自動運転システムの導入を実施した。 障がい者用(精神)ICカード導入に向け、引き続き調整を実施する。
快適な車内環境の整備	④	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)	<ul style="list-style-type: none"> 新型車両の確認申請について、申請書類の提出に向けて運輸局と調整を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 新車運行開始は当初2024年を予定していたが、半導体不足による電気機器の納入時期遅れや試運転、訓練や各種手続に要する日数を考慮して、2025年度下期とした。 このため、各種手続(今後の点検等の実施基準の策定等)の完了時期を、2024年度に計画変更した。
高品質なお客様サービスの実現	⑤	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)	<ul style="list-style-type: none"> 「夏休みフェア(JR東京総合車両センター)8月」や「YOKOHAMAトレインフェスティバル(横浜そごう)10月」に出展したほか、地元の小中学校を対象に職場体験を3回実施 サービス改善の取組等の課題把握のため、覆面調査を実施(1月) 当調査の分析結果や定期外旅客が多い当社の特性を踏まえたCS研修を実施(3月) 	<ul style="list-style-type: none"> 社員の接客スキルの向上を目的とした覆面調査及びその結果を踏まえたCS研修を実施するほか、機会を捉え直接お客様と交流する場を設けるなど、質の高いサービスの提供につなげた。
地域活性化への取組強化や情報発信の充実化	⑥	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 <ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 沿線企業等との連携やタイアップ等を積極的に実施(2023年度: 19件) より拡散力の高い公式X(旧Twitter)にて情報発信を実施 東京ベイeSGプロジェクトショーケースプログラムに参画、まちづくり協議会との各種委員会への参加 	<ul style="list-style-type: none"> 人気アニメ「ラブライブ」とのコラボによる虹ヶ咲学園メンバーの等身パネル設置のほか、「金曜ロードショーとジブリ展」や劇団四季「ライオンキング」とのタイアップ、日本科学未来館とのキャンペーンなどを実施した。 公式Xにて沿線イベントの情報発信を実施した。 東京ベイeSGプロジェクトショーケースプログラムの事前広告宣伝として駅構内でのPRに協力した。また、港湾局主催の「海上公園活用プロジェクト」や、まちづくり協議会主催の活動各PT、脱炭素検討委員会に参加した。

団体自己評価	・バリアフリー化の推進については、天王洲アイル駅(1基)と東雲駅のエスカレーター(2期)のリニューアルを完了し、音声案内装置を設置するなど、お客様の利便性向上につながる取組を計画的に進めた。 ・快適な車内環境の整備については、新型車両の確認申請について運輸局と調整を着実に実施した。 ・高品質なお客様サービスの実現については、覆面調査の結果から読み取れる強化すべき項目については、研修やOJT等を通じてサービス水準の底上げを図るなど、PDCAの流れを構築し、お客様サービスの向上を図った。 ・地域活性化への取組強化や情報発信の充実化については、引き続き、沿線施設等とのタイアップの実施、人気アニメとのコラボレーションなど、地域企業等との連携を強化し、集客力向上につながる取組を進めたほか、まちづくり協議会等との連携により、沿線地域振興に鉄道事業者としての貢献を実現できた。
--------	---

共通戦略

2023年度計画	2023年度		団体自己評価
	実績	要因分析	
<p>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</p>	<p>対都民・事業者等を対象とした手続のうち、2023年度までに計5件の手続について規程改正を行い、100%（5件/5件）のデジタル化を実施</p>	<p>一部手続については、外部の事業者との調整の上実施した。</p>	<p>手続のデジタル化については、対応可能な手続について、当社規程等の改正を行うなどしてデジタル化を推進した。</p>

所管局等所見

2023年度の会社の経営状況としては、新型コロナウイルス感染症の5類移行もあり、人流の回復がより一層加速化し、通勤・通学者等の回復や沿線施設におけるイベント等への来訪者の増加がみられ、乗車人員の増加傾向が継続し、結果として運輸収入及び当期純利益共に前期を上回る業績を達成した。一方、全線開業から20年以上が経過しており、安全・安定・安心輸送確保の上で基礎となる鉄道施設等の維持管理・更新が必要なほか、既存債務の着実な返済や収益の確保も引き続き重要な課題となっている。このような状況を踏まえた会社の現在の重点的な課題は、主として安全・安定・安心輸送の確保、お客様サービスの向上、着実な事業運営に向けた経営基盤の強化及び沿線地域の発展等への貢献、である。

上記を背景に、会社は以下4つの戦略について、3年後（2023年度）の到達目標に向け、個別取組事項に取り組んだ。
 「①公共インフラの担い手としての安定的な事業運営」については、新型コロナウイルス感染症の5類移行により乗車人員が前期比16.4%増加したことにより、営業収益が前期比で16.8%増加し、営業費が前期からほぼ横ばいとなったことなどから、前期を大幅に上回る経常黒字3,325百万円を確保したほか、補助金を十分に活用してホームドア整備や耐震補強工事を進めるなど、安全運行確保のための取組を推進する一方、関連事業の増収に取り組みながら（前期比46百万円の増加）、設備投資の実施範囲等の精査を行うなど、収益の回復及び戦略的な経費執行に努めた。また、長期借入金・長期未払金等を着実に返済し、2023年度末の有利子負債残高は前期比4,777百万円の減少となった。今後とも、収益の確保及び更なる計画的な経費執行並びに設備投資のほか、有利子負債の計画的な返済など経営基盤の強化に取り組むことが必要である。

「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」については、中核となる固有社員の育成や指導職ポストへの登用を継続的に進め、指導職以上における固有社員比率の引き上げを行った結果、令和5年度の固有社員比率は当初計画の73%を上回る74%を達成し、指導職以上における固有社員比率も53%に到達した。また、若手社員を中心とした人材育成と技術継承による社員一人ひとりの能力向上に資する取組を進めるとともに、職種の垣根を超えた研修実施や社員と経営層の直接の意見交換の実施など、社員のエンゲージメント向上にも取り組んだ。このような組織・人員体制に関連する取組は今後も継続的な実施が必要である。

「③ハード・ソフト両面からの安全・安定輸送の確保」については、ハード面では、新木場駅でのホームドア設置工事実施着手のため国の補助金を確保しホーム補強工事を実施し、また、計画的に高架橋の耐震補強を進め、第4辰巳高架橋の橋脚4基及び東雲第一高架橋橋脚5基の補強を完了した。ソフト面では、異常時総合訓練を実施し、「安全関連部署連絡会議」において民鉄各社との意見交換を実施するなど、事故・災害等への更なる対応力の強化を図った。また、過去の他社線での鉄道車両における傷害事件を受けて、新型車両について全車両に防犯カメラ等を備えた仕様の契約とするなどセキュリティ強化に取り組んだ。

「④沿線のバリエーションアップを含め、あらゆるお客様が目線にたったハード、ソフトの取組の推進」については、ハード面では、東雲駅のエスカレーター2基等の更新完了、障害者用ICカードの運用を開始するなど、お客様の利便性向上につながる取組を計画的に進めた。ソフト面では、具体的には、人気アニメとのタイアップによる各種企画、まちづくり協議会との積極的な連携など、地域性も考慮した独自の取組を実施し、また、地域の活性化や沿線の魅力を発信できるような様々な取組を推進した。

また、会社は、手続きのデジタル化推進の取組も進めている。
 以上のとおり、人流の回復加速化による運輸収入回復、運輸外収入の確保にも努めるとともに、鉄道会社の役割である「安全・安定輸送」を確保しながら徹底したコスト削減等により安定経営に取り組み、また、創意工夫を図りながらお客さまサービスの改善にも取り組んだ。一方、全線開業から20年以上が経過し経年劣化した施設・設備の更新が必要な中で、収益及び経常黒字の確保、有利子負債の確実な返済等の課題については、今後継続したモニタリングが必要である。

総務局所見

経営改革プランに掲げた目標のうち、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」について、乗車人員が2022年度比で16.4%、営業収益が16.8%増加したことに加え、経費削減の取組により営業費をほぼ横ばいに抑えたことで、2022年度を大幅に上回る経常黒字を確保したほか、補助金を活用しホームドア整備や耐震補強工事を進め、安全運行確保の取組を推進するなど、安定的な事業運営に資する取組を大きく前進させた。

その他の戦略についても、中核となる固有職員の育成や指導ポストへの登用を継続的に進め、安定的な事業運営に向けた組織体制づくりを推進した。また、東雲駅のエスカレーター更新や障害者用ICカードの運用を開始するなどハード面での整備に加え、人気アニメとのタイアップ企画、まちづくり協議会との積極的な連携などソフト面での取組も進めるなど、地域の活性化や沿線の魅力発信につながる取組を着実に進めている。

引き続き、各種事業を積極的に推進していくとともに、経営基盤の安定化や人材育成等の取組を一層進めていくことを期待する。