

多摩都市モノレール 株式会社

経営改革プラン 2023 年度改訂版

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

2022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	238 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 (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	6,807,898	100%	6,487,361	100%	320,537
(償却前損益)					2,122,325
旅客運送事業	6,620,344	97.2%	6,382,785	98.4%	237,559
付帯事業	187,554	2.8%	104,576	1.6%	82,978

※固定資産への投資額：545,024

売上高内訳



<運輸収入 内訳>

定期外収入	3,896,885
定期収入	2,723,458

営業費用内訳



<運送費 内訳>

人件費	1,609,460
修繕費	615,538
外注費	1,298,785
その他	520,935

貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	3,734,301
現金及び預金	2,944,685
有価証券	
その他	789,616
2 固定資産	58,652,646
固定資産	58,534,400
有価証券	
その他	118,246
資産合計	62,386,947

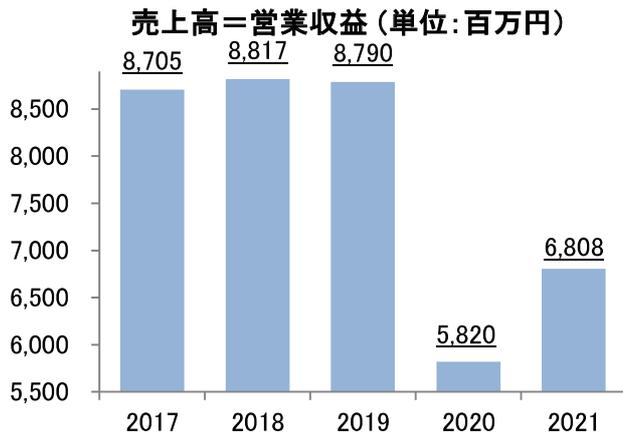
(負債の部)	
3 流動負債	6,744,580
借入金・社債	2,818,068
その他	3,926,512
4 固定負債	22,437,261
借入金・社債	21,770,000
その他	667,261
負債合計	29,181,841
(純資産の部)	
5 資本金	100,000
6 剰余金	33,105,106
7 その他	
純資産合計	33,205,106
負債・純資産合計	62,386,947

※計数処理の関係で合計が合わない場合があります。

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



・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。

・2019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、結果として前年度比約27百万円、0.3%の減収となった。

・2020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、前年度比約2,970百万円、34%の減収となった。

・2021年度においては、前年度比約988百万円、17%の増収となり、回復傾向にあるものの、コロナ禍以前の水準には至っていない。

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)



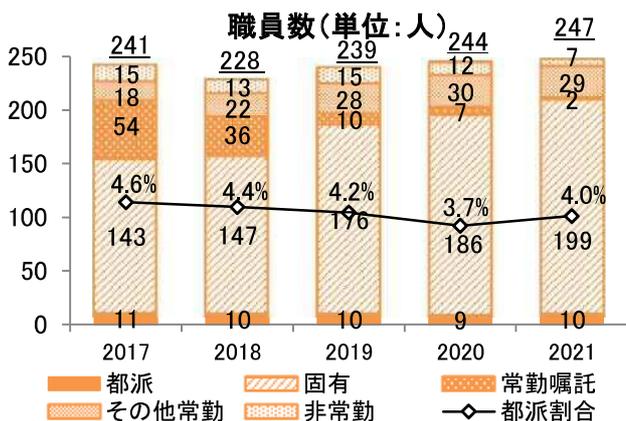
・当社における都財政受入額は、すべて都所有のインフラ部の大規模修繕工事の委託料である。

・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1億円から2億円程度で推移している。

2-3 職員数の推移から見る経営状況



・2016年度から社員定数に契約社員(常勤嘱託に含む)と再雇用・臨時社員(非常勤に含む)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。常勤嘱託が減少した分、固有社員は増加しているが、職員数全体は大きく変動がないため、都派割合は概ね4%程度で推移している。

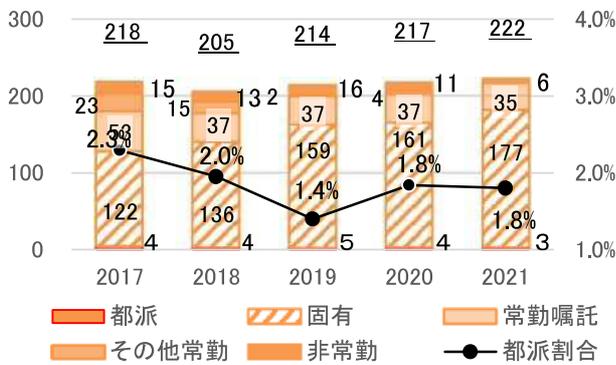


・都退職者は、大規模修繕等に係る技術要員として在籍している。

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"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>売上高(百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>8,455</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>8,557</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>8,530</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>5,626</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>6,620</td> </tr> </tbody> </table>	年次	売上高(百万円)	2017	8,455	2018	8,557	2019	8,530	2020	5,626	2021	6,620	<ul style="list-style-type: none"> ・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。 ・2019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、コロナ禍の影響により最終的に前年度比0.3%の減となった。 ・2020年度はコロナ禍の影響により、運輸収入が大幅に減少する結果となり、2021年度も回復傾向にはあるが、コロナ禍前の水準には至っていない。 																		
年次	売上高(百万円)																															
2017	8,455																															
2018	8,557																															
2019	8,530																															
2020	5,626																															
2021	6,620																															
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>□人件費 □外注費 □その他</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</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>2017</td> <td>1,391</td> <td>763</td> <td>1,962</td> <td>4,116</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,404</td> <td>914</td> <td>2,169</td> <td>4,487</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,567</td> <td>1,035</td> <td>2,492</td> <td>5,094</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>1,544</td> <td>933</td> <td>2,185</td> <td>4,662</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>1,609</td> <td>946</td> <td>1,489</td> <td>4,045</td> </tr> </tbody> </table>	年次	人件費	外注費	その他	合計	2017	1,391	763	1,962	4,116	2018	1,404	914	2,169	4,487	2019	1,567	1,035	2,492	5,094	2020	1,544	933	2,185	4,662	2021	1,609	946	1,489	4,045	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員の増員や勤続年数増により、人件費は増加傾向。 ・老朽化に伴う設備の修繕・更新が増加し、修繕費や施工管理業務に係る外注費は増加傾向にあった。しかし、2020年度以降、売上高の減少に対応するため、修繕等は必要最小限に留めており、低水準となった。 ・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、コロナ禍の影響で、売上高が減少したことから、現在は高水準となっている。
年次	人件費	外注費	その他	合計																												
2017	1,391	763	1,962	4,116																												
2018	1,404	914	2,169	4,487																												
2019	1,567	1,035	2,492	5,094																												
2020	1,544	933	2,185	4,662																												
2021	1,609	946	1,489	4,045																												
再委託費	<p style="text-align: center;">都財政受入額(単位:百万円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>都財政受入額(百万円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>104</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>117</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>104</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>133</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>197</td> </tr> </tbody> </table>	年次	都財政受入額(百万円)	2017	104	2018	117	2019	104	2020	133	2021	197	<ul style="list-style-type: none"> ・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1億円から2億円程度で推移している。 																		
年次	都財政受入額(百万円)																															
2017	104																															
2018	117																															
2019	104																															
2020	133																															
2021	197																															

職員構成

運輸事業における社員数(単位:人)



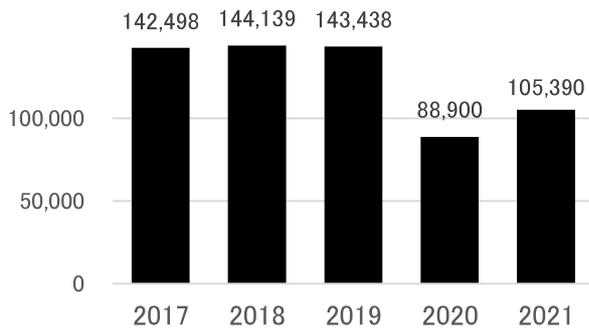
・2016年度から社員定数に契約・再雇用・臨時社員を含めたため、名目上は大幅増だが、実質的には微増。
2018年度は駅業務委託を開始したため減少。

・各区分の役割
都派＝経営管理、技術支援
固有＝自立・持続的経営を目指す上での中心的役割
常勤嘱託(民鉄派遣・契約)＝技術支援、人材支援
その他常勤＝運転士候補者
非常勤(再雇用・臨時)＝固有化推進にあたっての調整

主な事業成果

事業成果①

一日平均乗車人員(単位:人)



・多摩の都市間を結ぶ交通として、交通利便性の向上に貢献している。

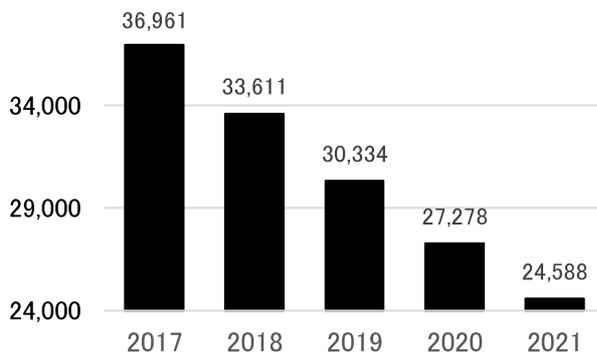
・一日平均乗車人員は沿線開発の進展等により増加していたが、2019年度は新型コロナウイルス感染症の影響により微減。

・2020年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、テレワークやオンライン授業が定着したことから、大幅減。

・2021年度は、前年度からは回復傾向にあるが、コロナ禍前の水準には回復せず。

事業成果②

長期借入金の借入金残高(単位:百万円)



<借入金総額>
東京都:18,600百万円 沿線市:7,500百万円
日本政策投資銀行:48,500百万円
その他市中銀行:48,500百万円

<借入金残高(2021年度末現在)>
東京都:13,640百万円 沿線市:7,500百万円
日本政策投資銀行:3,162百万円
その他市中銀行:286百万円

経営努力による収支改善、効率的な設備投資等により、返済計画どおり着実に返済を行っている。2018年度から東京都への返済が開始された。

2023年度改訂版のポイント

- ◆戦略1 収入の確保と経費縮減による経営の安定化 「収支試算に基づく事業の管理」について、将来にわたり交通事業者としての使命を果たすことができる、安定した経営基盤の確立を目指し、2023年度から新たな長期経営方針等に基づき各種施策を推進
- ◆戦略2 輸送の安全確保とお客様サービスの維持・向上 「異常時の対応力強化」について、新たに設置した車内防犯カメラの運用を開始するほか、非常用脱出シューター設置を3編成に設置
- ◆戦略3 沿線地域との連携による地域活性化 「情報発信の強化・充実」を追加し、多摩モノレールに関する投稿を誘発するユーザー参加型のハッシュタグキャンペーンなど、SNSを活用した多様な発信を強化

【プランの主な改訂内容】

戦略1 収入の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)	2023年度(改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2023年度(改訂後)
収支試算に基づく事業の管理	<ul style="list-style-type: none"> ・前年度決算や定期的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 ・中期経営計画に基づき、各種収支改善策を実施 	収支試算に基づく事業の管理	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度決算や定期的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 ・新たな長期経営方針及び中期経営計画に基づき、各種収支改善策を実施 ・箱根ヶ崎方面延伸も見据え、将来にわたり安定した経営を維持できるよう、経営基盤強化に向けた取組を検討

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 (改訂前)	2022年度(改訂前)	個別取組事項 (改訂後)	2023年度(改訂後)
異常時の対応力強化	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	異常時の対応力強化	<ul style="list-style-type: none"> ・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向け、新たに設置した車内防犯カメラの運用を開始するほか、非常用脱出シューター設置を3編成に設置

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 (新規)	2023年度
情報発信の強化・充実	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩モノレールに関する投稿を誘発するユーザー参加型のハッシュタグキャンペーンなど、SNSを活用した多様な発信を強化 ・広報担当社員のスキル向上のため、外部研修を活用

多摩都市モノレール（株）

戦略の性質

2023年度改訂の視点による区分

戦略1	収入確保と経費削減による経営の安定化	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9：都市の機能をさらに高める戦略

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。

<p>団体における現状（課題）</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆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年度は約22%減（2019年度比）、2022年度上期は約12%減（2019年度比）と、回復基調にあるものの、コロナ禍前の水準には回復していない。 ◆経費面では、老朽化した施設・設備の更新や修繕、動力費の増加等に対応していく必要がある。 ◆開業時の借入金返済を進める一方で、安全な運行に必要となる設備投資等の資金需要にも適切に対応していく必要がある。 ◆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>課題解決の手段</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆収入確保と経費削減の観点から様々な創意工夫を行い、営業損益の黒字化を目指す。 ◆具体的には、安全、安定輸送を着実に推進しつつ、事業の優先順位を徹底的に精査するとともに、契約手法の工夫や委託業務の一部直営化等を通じて、営業費の削減を図る。 ◆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。 ◆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>3年後（2023年度）の到達目標</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 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>	<p>実績（2022年11月末時点）及び要因分析</p> <p>【目標①】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2022年度上半期は、沿線大学において対面を基本とする授業が再開されたこと等により、営業収益が増加したことに加え、営業費では引き続き経費削減に取り組んだため、約10億円の営業利益を計上した。 ・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>【目標②】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・開業時の借入金のうち、民間金融機関借入分残高は約1.4億円（2022年9月末時点）。
---	--

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
収入試算に基づく事業の管理	目標①②	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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、中長期的な収入改善策の検討を進め、各種計画を見直し 	<ul style="list-style-type: none"> ・各月の利用実績を踏まえ、収入予測を毎月更新 ・コロナ禍で大きく変化した事業環境を踏まえ、長期経営方針の改定及びこれに基づく新たな中期経営計画の策定に向けた作業を実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・沿線大学の対面授業再開等でお客様の利用動向の変化は続いており、収入予測の精度を高めるためには、高頻度で収入予測を見直ししていく必要があった。 ・2017年に策定した長期経営方針は、前提とする事業環境が大きく異なるため、変化した事業環境においても様々な課題に対応できるよう、2022年度に長期経営方針を改定することとした。 ・新たな長期経営方針及び中期経営計画に基づく取組を2023年4月から開始することで、2023年度を安定経営への道筋を着実なものとする1年としていく。 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022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 ・新たな長期経営方針及び中期経営計画に基づき、各種収入改善策を実施 ・箱根ヶ崎方面延伸も見据え、将来にわたり安定した経営を維持できるよう、経営基盤強化に向けた取組を検討
付帯事業収入の確保	目標①②	<ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の契約形態等の検証結果を踏まえた改善（コンペ方式導入など） ・駅構内に固定店舗を新規開店 	<ul style="list-style-type: none"> ・「車内アナウンス広告」を新規広告媒体として発売開始 ・駅構内の空きスペースを活用し、沿線企業向けの広告媒体を新規発売 ・モバイルバッテリー貸出機を駅構内空きスペースに増設 ・駅構内の空きスペースへの新規出店を打診 	<ul style="list-style-type: none"> ・これまでの事業活動で培った関係性を活用できることに加え、安定的な収益につながるものが期待できるため、沿線企業向けの新規広告媒体の開発に積極的に取り組んだ。 ・学生のお客様に好評いただいているモバイルバッテリー貸出サービスの貸出機を学生のお客様の利用の多い駅等に増設した。 ・固定店舗の新規出店は現時点で実現していないが、短期のイベント出店についても営業を続け、可能な限り収益につなげられるよう努力した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・空きスペースの広告利用や販売機の設置、固定店舗化など、駅構内商業利用の更なる拡充（運輸雑収約16%増：2021年度比） ・既存店舗について、更なる増収に向けて、レイアウトの改善等のリニューアルを提案及び実施
経費の削減	目標①②	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費削減策の実施 ・動力費、修繕費、業務委託費等の削減に向け、運行ダイヤや駅の業務体制等の更なる効率化を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年度上期時点で一般経費を6.1%減（2019年度同期比） ・2022年3月からより効率化した運行ダイヤで運行し、車両走行距離を約4%削減（2021年度比） ・お客様の利用状況を踏まえ、駅の業務体制を効率化し、2022年度上期時点で駅業務委託費を約49%削減（2021年度同期比） 	<ul style="list-style-type: none"> ・一般経費削減の最大の要因は、業務委託費の削減（14%減：2019年度同期比） ・業務委託費の削減に当たっては、既存業務を見直しつつ、委託業務を一部直営化するなど、一過性のコストカットではなく、長期的に実現できる手法を目指した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の見直しや、契約手法の工夫等による経費削減策の実施（営業費約7%減：2019年度比） ・動力費、修繕費、業務委託費等の削減に向け、車両運用計画の作成を自動化するなど、新技術も活用しながら、各職場の業務運用の更なる効率化を検討

多摩都市モノレール（株）

戦略の性質

2023年度改訂の視点による区分

戦略2	輸送の安全確保とお客サービス維持・向上	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9：都市の機能をさらに高める戦略

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、お客サービスのあり方について大きな変化が起きている。

<p>団体における現状（課題）</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆開業以来、年々増加していた乗降人員がコロナ禍で大幅に減少し、その後、回復基調にはあるものの、コロナ禍前の水準には達していない状況にある。 ◆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なければならない。 ◆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、事業環境の変化に伴い、コスト削減の観点から、運営体制を見直す必要性が生じている。 ◆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、いかにお客の安全を確保していくか検討し、実行に移す必要がある。 	<p>課題解決の手段</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆お客の安全と、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。 ◆リモートによるお客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、可能な限りのお客サービス向上に向けた取組を推進していく。 ◆異常時において、お客の安全を確保できるよう、車両設備や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>3年後（2023年度）の到達目標</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 「お客の声」を踏まえた全てのお客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サービスの向上</p>	<p>実績（2022年11月末時点）及び要因分析</p> <p>【目標①】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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することで、着実に実施し、運転無事故を継続している。 <p>【目標②】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客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、外部講師を招いた研修を実施した。 ・異常時の対応力を強化するため、警察と連携した訓練を実施したほか、車内防犯カメラを全車両に導入することを決定した。 ・顧客満足度調査を実施し、総合満足度は2019年度調査時から8ポイント改善した。更なる改善に向け、駅のトイレ改修等に取り組んでいく。
--	---

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
軌道・駅施設の計画的な修繕・更新	目標①	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	・年度内に下記の実績となる見通し RC支柱補修0基 エスカレーター更新6基 エレベーター更新5基 駅舎塗装塗替え0駅 インフラ健全度調査（程久保駅～立飛駅） PC軌道桁伸縮装置更新 信号保安設備ATC/TD地上装置更新（1駅）	・モノレールのインフラ部と呼ばれる支柱や軌道桁は東京都の資産であり、東京都から当社が工事を受託し、更新等を行っている。 ・更新等については、毎年度東京都と協議し、各種工事の優先順位等を踏まえながら、実施時期や規模を見直しており、2022年度についても計画の見直しを行った。 ・エスカレーターやエレベーターの更新に際しては、事前周知を徹底して行い、お客への影響を最小限に留めた。	・施設の長寿命化等に向け、以下を実施 RC支柱補修5基 エスカレーター更新3基 エレベーター更新6基 駅舎塗装塗替え2駅 駅コンコース天井等修繕2駅 信号保安設備ATC/TD地上装置更新（1駅） 駅照明のLED化（2駅）
車両修繕に合わせた車両の機能向上	目標②	・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】	・既に2編成の更新が完了しており、年度内に計画どおり全編成の更新が完了予定	・車両内の快適性や、安心につながる更新であるため、設備投資の中でも高い優先順位として取組を進めており、2022年度末までに、予定していた全16編成の更新が完了する見通し。	・2022年度末までに予定していた全16編成の更新が完了
お客サービスの向上	目標②	・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	・職業務体制の更なる効率化を実施 ・2021年度作成のリモート接客教育ビデオを新入社員教育に活用 ・外部講師を招いた接客研修を実施 ・遠隔監視装置更新に向けた調整 ・障害者割引に対応した新たなICカードサービスを2022年度中に開始することを公表 ・顧客満足度調査を実施し、総合満足度が8ポイント改善（2019年度調査時73.7%）	・お客の利用状況を踏まえ、一部の駅について、有人時間帯を縮小するとともに、運営を直営化するなど、体制の効率化を図った。 ・有人時間帯の縮小により、リモートでの接客機会が増加するため、同業他社から研修講師を招くことで、より客観的な視点から社員の接客力向上を図った。 ・遠隔監視装置は、2022年度中に更新が完了する予定 ・施策の効果検証及び顧客ニーズを把握するため、顧客満足度調査を実施した。これまで実施してきた安全面の取組等が評価され、総合満足度が改善した。	・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 ・2022年度顧客満足度調査の結果を踏まえ、更なる接客力向上に向けた研修を実施 ・顧客満足度調査を実施し、最新の顧客ニーズを把握し、取組に反映 ・駅トイレの改修（1駅）
異常時の対応力強化	目標①	・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	・地元の警察や消防と連携した異常時対応訓練を実施 ・全車両にリアルタイムで映像を確認できる車内防犯カメラを設置することとし、方針を公表 ・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し、効果検証中 ・非常用脱出シューター設置（年度内に4編成完了予定）	・2021年度に他社線で行った事件を踏まえ、特に重点を置いて取組を進めた。 ・車内防犯カメラの設置に向けては、高架をワゴン運転で走行するモノレールの特性を踏まえ、リアルタイムで映像を確認できる方式を採用することとし、速やかな調達に努めた。 ・異常時の対応については、いち早く危機を察知することが重要であるため、SNS等のビッグデータを解析し、機器情報を検知するシステムを試行導入することとした。	・警察等とも連携した異常時対応訓練の実施 ・異常時対応力の強化に向け、危機情報を検知するシステムの試行導入を継続し、新たに設置した車内防犯カメラの運用を行うほか、非常用脱出シューターを3編成に設置

多摩都市モノレール（株）

戦略の性質

2023年度改訂の視点による区分

戦略3	沿線地域との連携による地域活性化	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9：都市の機能をさらに高める戦略
 - ・戦略17：多摩・島しょ振興戦略

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、都心部に戻り入れず、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。

<p>団体における現状（課題）</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆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。 ◆「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。 ◆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>課題解決の手段</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆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。 ◆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。 ◆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>3年後（2023年度）の到達目標</p> <p>①1日乗車券増収に向けた、通年施策の新規実施 ②増客・増収や地域のにぎわい創出につながる新規の期間施策を年間3件以上実施</p>	<p>実績（2022年11月末時点）及び要因分析</p> <p>【目標①】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・沿線事業者と連携し、1日乗車券増収に向けた新規施策「ぐるっとプレミアムガイド」を開始。今後は更なるサービス充実を図っていく。 <p>【目標②】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・期間施策として3件の周遊企画を開催。今後は定期外収入の増加に向けて、新たな視点から企画内容を改善していく。 ・マーケティングリサーチの結果を踏まえ、Instagramでの発信内容を見直すとともに、沿線商業施設とのセット券の発売を再開し、定期外収入の増加に努めた。
--	---

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
新たな旅客誘致施策の実施	目標①②	<ul style="list-style-type: none"> ・通年施策の検証と見直し ・期間施策の検証と件数増（1件→2件） ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・新規通年施策として、1日乗車券を沿線加盟店舗等で提示すると、特典が受けられる「ぐるっとプレミアムガイド」を開始 ・期間施策を3件実施 ・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 ・接続する鉄道事業者と広告枠を相互に融通し、イベント等のPRを実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・当社が中心となって地域の賑わいを生み出せるよう、沿線地域の事業者（約50者）と調整して、新たなサービス「ぐるっとプレミアムガイド」を4月から開始した。 ・期間施策として、お子様をターゲットとした沿線の施設とタイアップしたクイズラリー企画等を開催した。 ・他の鉄道事業者との連携企画については、2022年度はより多くの事業者が参加することとなった。 	<ul style="list-style-type: none"> ・通年施策の更なる充実 ・期間施策の検証を行うとともに、デジタルスタンプラリー等の新たな回遊手法の活用を検討し、実施 ・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
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	目標①②	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・東京都と連携し、小学生が100円で1日乗り放題となる「たまモノこどもワンデーパス」を発売し、関連する企画を実施 ・鉄道事業者として初めて「子育て応援とうきょうパスポート」に協賛 ・車両基地開放イベントを3年ぶりに開催し、多くの沿線事業者等が出店 	<ul style="list-style-type: none"> ・親子で出かけやすい環境の創出を目的に、東京都とともに「たまモノ子育て応援事業」を新たに2022年度から開始し、春、夏、冬の3期間に「たまモノこどもワンデーパス」を発売した ・当社は、「たまモノ子育て応援事業」を足掛かりに、子育て世帯に沿線の魅力を知っていただくため、クイズラリー企画等を実施した。 ・多くの沿線事業者等とともに車両基地開放イベントを開催し、約3,000人のお客様にご来場いただいた。 	<ul style="list-style-type: none"> ・マイクロツーリズムを意識した沿線企業等と連携した企画の実施 ・子育て支援等の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 ・社外の検討体等を活用し、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
マーケティングリサーチの実施	目標①②	<ul style="list-style-type: none"> ・リサーチ結果を反映した施策を立案・実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩モノレールや多摩地域への期待を把握するため、インターネットリサーチを実施 ・リサーチ結果を踏まえ、Instagramで沿線グルメ情報の発信を開始するとともに、沿線商業施設とのセット券を発売再開 	<ul style="list-style-type: none"> ・リサーチ結果では、Instagramで沿線グルメ情報の発信を求める声が多かったことから、2ヶ月に1度発行している沿線情報誌の記事と関連させながら、グルメ情報を発信することとした。 ・また、買い物目的で多摩地域を訪れる方が多いことが明らかになったため、沿線の大規模商業施設とのセット券の発売を再開した。 	<ul style="list-style-type: none"> ・継続的にリサーチを実施し、その結果をSNSを通じた情報発信等の施策に反映
情報発信の強化・充実	目標①②	<p>【2023年度 新規個別取組事項】</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・TwitterやInstagramを活用して、沿線のイベント情報等を発信 ・子育て世帯向けに「お出かけマップ」を作成 ・お出かけ情報サイトに、モノレール沿線を紹介する記事を出稿 	<ul style="list-style-type: none"> ・SNSを活用して、沿線の情報などを積極的に発信しており、Twitterのフォロワーは約2%増加した。 ・子育て世帯のお客様向けに、お子連れでもお出かけしやすいスポットを紹介するフリーペーパー「お出かけマップ」を作成し配布 ・自社メディア以外でも情報発信を強化し、外出意欲をかきたてるため、複数のお出かけ情報サイトに旅情を誘う記事を出稿 	<ul style="list-style-type: none"> ・多摩モノレールに関する投稿を誘発するユーザー参加型のハッシュタグキャンペーンなど、SNSを活用した多様な発信を強化 ・広報担当社員のスキル向上のため、外部研修を活用

多摩都市モノレール（株）

戦略の性質

2023年度改訂の視点による区分

戦略4	やりがいや働きやすさを実感できる組織の実現	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 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） ◆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。 ◆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。 ◆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。	課題解決の手段 ◆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。 ◆具体的には、社員満足度調査を定期的実施することで、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。 ◆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繋げる。また、柔軟な働き方を可能とする環境の構築を進める。

3年後（2023年度）の到達目標 ①社員満足度調査の結果向上 ②2022～2023年度採用者の定着率（※）90%以上を維持 ※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	実績（2022年11月末時点）及び要因分析 【目標①】 ・社員満足度調査を実施し、2017年度の前回調査時（約57%）から総合満足度が約8ポイント改善した。調査結果の精査を進め、今後の人事施策に活用していく。 【目標②】 ・2020年度及び2021年度の採用者の定着率は100%となっている。特に女性社員については、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画において「入社3年以内の離職をゼロとする」ことを目標としており、この計画に基づく取組を推進していく。
--	---

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
社員満足度調査の実施・取組への反映	目標①②	・社員満足度調査の実施	・10月に社員満足度調査を実施 ・調査結果の詳細分析中	・2021年度から、社員の成果と実績を適切に評価し、処遇に結び付けることに重点を置き、人事制度を改正した。 ・2022年度の調査では総合満足度が約8ポイント改善（2017年度調査時：約57%）していることが判明しているが、人手不足と回答する社員が多いこと等も確認されている。 ・調査結果の詳細分析を進め、今後の人事施策に活用していく。	・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	目標①②	・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）	・電子決裁システムの製品選定を行い、2022年度中に導入予定 ・電子入札システムの導入完了	・システム導入によりかえって業務が煩雑にならないよう、電子帳簿保存法の改正も踏まえながら、当社に適した電子決裁システムを選定 ・電子入札システムの導入に当たっては、対象事業者に対しても丁寧な説明を実施	・2022年度中に電子決裁システムの契約完了。2023年度から運用テストを開始し、同年度中に本格運用予定（全社展開）
固有社員の育成強化	目標①②	・固有社員の管理職登用 ・固有社員の人事交流計画の策定	・4月から初めて固有社員を本社部門管理職に登用 ・人事交流の方向性をとりまとめ、6月から他の鉄道事業者に若手社員を研修派遣	・固有社員の管理職登用や他の鉄道事業者への派遣を通じ、固有社員のキャリアパスを具体的に提示し、勤続意欲の向上を図った。	・人事交流計画に基づき、ノウハウの収集やキャリアアップ等を目的に、他の大手鉄道事業者への固有社員の研修派遣を実施
職場環境の整備	目標①②	・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	・設備管理所の仮眠室工事の設計完了 ・女性社員用の仮泊室の増設を決定	・2022年度中に設備管理所の仮眠室工事を実施し、深夜に勤務する保守部門の係員の職場環境を改善する。 ・検討の結果、増加傾向にある女性社員が制限なく勤務できる環境を整備することに高い優先順位を付与することとし、2023年度中に女性社員用仮眠室の増設工事（現在：1室→増設後：4室）を実施することを決定した。これにより当面必要になると見込まれる部屋数は確保できる見通し。	・女性社員用の仮泊室の増設工事を実施 ・運営基地内の修繕計画の策定

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
多摩都市モノレール(株)	成長の源泉となる「人」	■ 戦略3 個別取組事項「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」を実施
	世界から選ばれ・世界をリードする都市	■ 戦略1 個別取組事項「収支試算に基づく事業の管理」を実施
	安全・安心でサステナブルな東京	■ 戦略2 個別取組事項「異常時対応力強化」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	
多摩都市モノレール（株）	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	対都民・事業者等を対象とした手続のうち、83%（10件/12件）のデジタル化を達成済み（拾得物受領関係等を除く）	2022年度末までに、中学生及び高校生のお客様がPASMO通学定期券をモバイルで購入できるようになるなど、83%（10件/12件）のデジタル化を実施済み	対都民・事業者等を対象とした手続は70%デジタル化達成済み（10件/12件）であるが、更なる利便性・効率性の向上を図っていく（拾得物受領関係等を除く）。