

経営計画 2025



東京交通サービス株式会社

TKS

「東京交通サービス株式会社 経営計画2025」について

本経営計画に記載した計画等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づくものであり、不確定な要因を含んでいます。
今後の経営状況等を踏まえ、計画等を見直す可能性があります。

はじめに

～安全を育て、未来を築く～

私たち東京交通サービスは、「都営交通の安全・安定輸送に貢献する」との企業理念に基づき、東京都交通局グループの一員として、首都東京の都市活動や都民生活を支えるために、昼夜を問わず保守の最前線に立ち続けています。

新型コロナウイルス感染症が5類感染症に移行し、人流回復やインバウンド需要の増加等により緩やかな国内経済回復の動きが見られた一方、エネルギー価格や原材料費の高止まりなど、依然として先行きは不透明な状況が続いています。

また、台風・豪雨災害・地震など自然災害の激甚化や、急速なデジタル社会の進展など大きな変化が生じています。

こうした状況にあっても、お客様の安全を最優先に、質の高いメンテナンスの提供によって、都営交通の安全・安定輸送に貢献していくことが、当社の果たすべき責任であると考えています。

本経営計画は、私たちが『目指すべき姿』を「しごと」、「ひと」、「しくみ」の3つのアプローチによって実現するため、2025年度から2027年度までの取組を「東京交通サービス株式会社 経営計画2025」としてまとめたものです。

今後も、都営交通の安全・安定輸送に貢献するため、交通局と密接に連携しながら、社員一人ひとりが鉄道・軌道保守のプロフェッショナルとして、各々の持ち場で最高のパフォーマンスを発揮し、お客様に安心をお届けできるよう、社員一丸となって全力で取り組んでまいります。

今後とも皆様の一層のご理解とご協力を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2025年3月 東京交通サービス株式会社
代表取締役社長

奥津 佳之

目次

- 1 はじめに
- 2 目次
- 3 企業理念・経営方針
- 4 当社のあゆみ

- 6 前経営計画の振り返り（達成状況）
- 8 当社を取り巻く環境と取り組むべき課題
- 9 当社の現状分析

- 10 経営計画の基本的な考え方・経営計画の位置づけ
- 11 本経営計画において「目指すべき姿」・
「目指すべき姿」の実現に向けた3つの戦略
- 12 1| 技術力向上戦略
- 14 2| 人財重視戦略
- 16 3| 事業基盤強化戦略

- 18 DX推進による業務改善
- 20 安全を守る取組

- 22 収支計画・投資計画・経営指標

企業理念

Corporate Philosophy

私たちは、
鉄道・軌道保守のプロフェッショナルとして、
高度な技術力と蓄積したノウハウをベースに、
質の高いメンテナンスを提供し、
都営交通の安全・安定輸送に貢献します。

経営方針

Management Policy

1

都営交通の安全・安定輸送に貢献します。

交通局との密接な連携のもと、一体的な保守管理を推進し、
都営交通の安全・安定輸送に貢献します。

2

質の高いメンテナンスを提供します。

人材の育成や技術力の向上・継承に努め、
質の高いメンテナンスを提供します。

3

社会的な責務を果たします。

環境や福祉などへの取組に最大限考慮するなど、
社会的な責務を果たします。

4

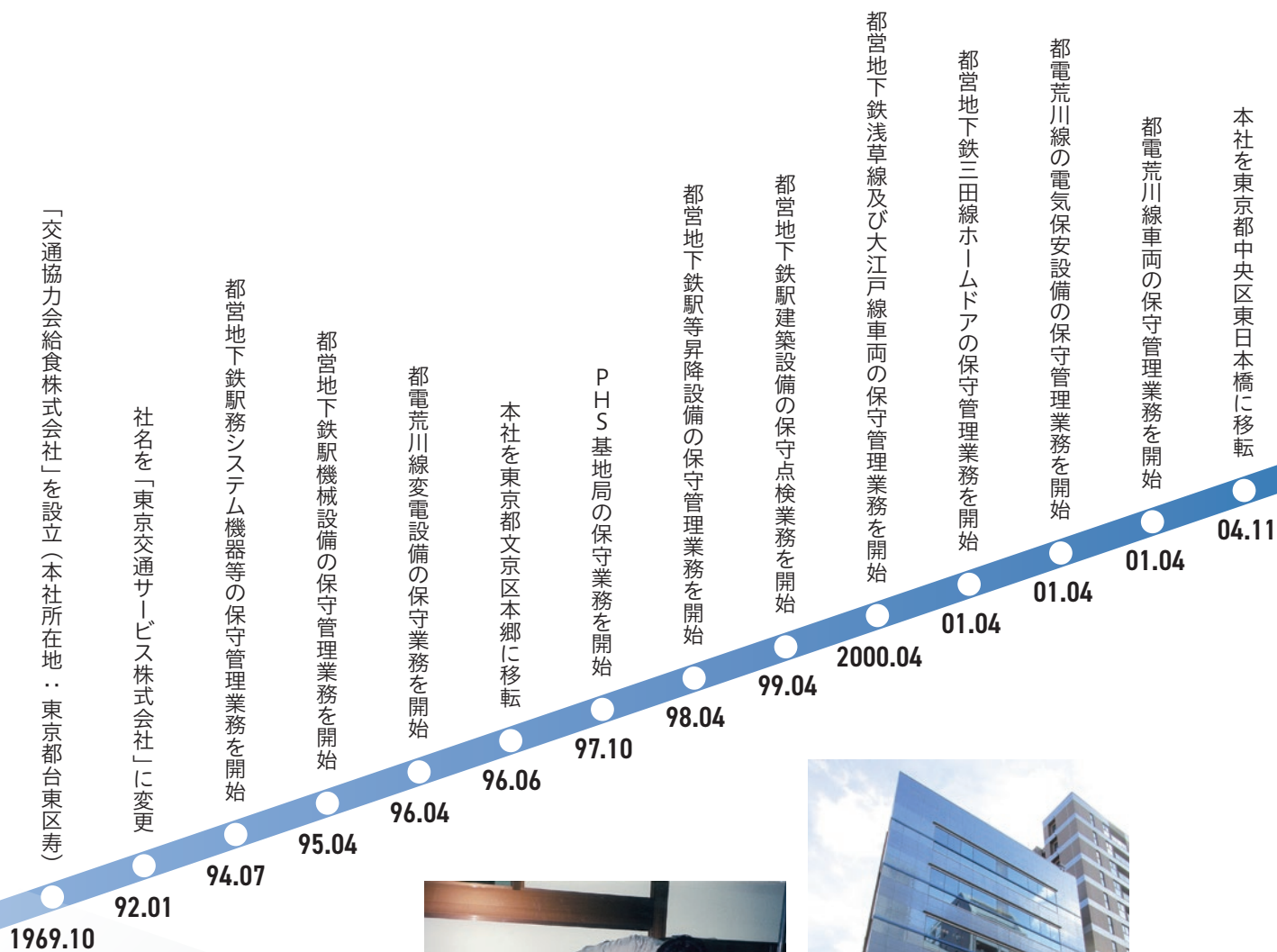
都営交通の発展に寄与します。

組織の活性化と機動的な事業運営により、
都営交通の発展と事業の効率化に寄与します。

当社のあゆみ

東京交通サービス株式会社は2019年に
創立50周年を迎えました。

これからも安全を第一に、次代に向けた進化と
挑戦の歩みを進めていきます。



食堂営業



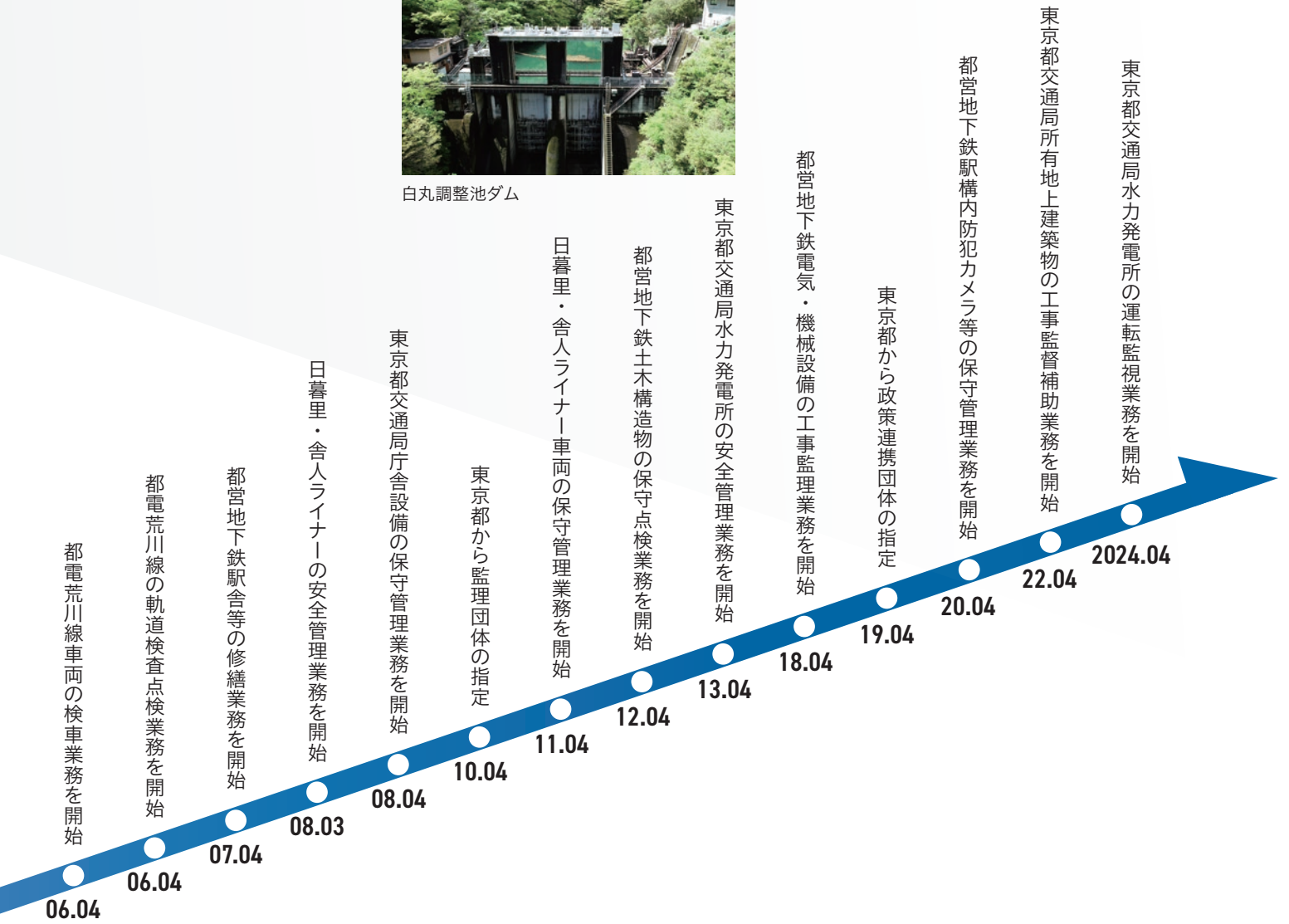
駅務システム機器保守




本社ビル




白丸調整池ダム



都民やお客様に信頼され、支持される都営交通を目指して

 東京都交通局

- 事業運営の根幹に関わる判断・技術等を要する業務
(地下鉄等の運行に直接影響を及ぼす業務など)

 東京交通サービス株式会社

- 交通局職員と同等の知識・技術・経験を要する判断・責任を伴う業務
(工事立会等の現場の安全管理を行う業務など)
- 定型的な業務 (保守点検など)
※ 協会社と連携

計画 設計 契約発注 工事監理 工事立会 保守点検

交通局グループ総体で最大の経営効果を発揮

前経営計画の振り返り（達成状況）

前経営計画（計画期間：2022～2024年度）では、「事故ゼロ」の継続とともに、3か年で目指すべき姿として、

- 1.安全・安心を確保し、既存業務を着実に遂行
- 2.新規業務等の事業拡大に対応
- 3.将来の経営環境の変化に備え、適切・柔軟に対応

を掲げ、その達成に向けて、(1) 事業拡大戦略、(2) 人材重視戦略、(3) 事業基盤投資戦略の各戦略に定めた取組を着実に実施しました。

各戦略における主な取組と成果

① 事業拡大戦略

- 地上建築物の工事監督補助業務の新規受託（2022）
- 都営地下鉄全線のホームドア保守の受託（2023）
- 交通局水力発電所の運転監視業務の新規受託（2024）

② 人材重視戦略

- 社員意識調査の実施（2022）
- 新たな人材育成方針・人材育成計画の運用（2022）
- 新たな人事任用制度の運用（2023）
- 交通局との人事交流（2022～2024）



工事監督補助業務

③ 事業基盤投資戦略

- 事業継続計画（BCP）の策定（2022：感染症等・震災対策、2023：風水害対策）
- 人材育成や保守におけるデジタル技術の活用（2022：VR安全体感研修、2023：社員安否確認システム）
- 内部管理システムの再構築（2022：経理契約システム、2024：超勤・休暇電子申請）

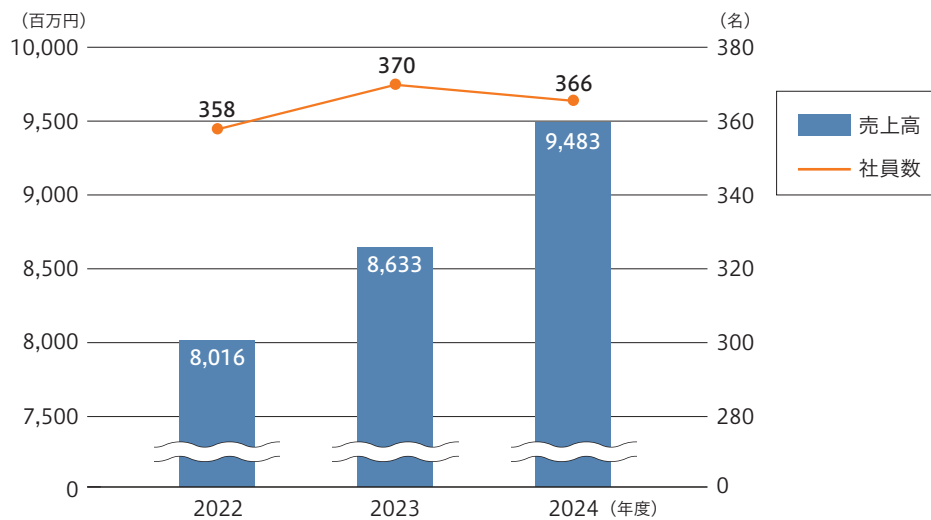
経営実績

(単位：百万円)

	2022	2023	2024 (見込)
売上高	8,016	8,633	9,483
駅務施設事業	1,594	1,754	1,971
電気施設事業	1,316	1,384	1,582
車両・機械事業	2,454	2,698	2,792
土木・建築事業	2,611	2,754	2,874
発電事業	40	43	264
売上原価	7,182	7,650	8,524
駅務施設事業	1,318	1,504	1,748
電気施設事業	1,218	1,236	1,346
車両・機械事業	2,278	2,453	2,606
土木・建築事業	2,336	2,422	2,588
発電事業	33	35	236
販売費及び一般管理費	489	543	652
営業利益	344	439	307
当期純利益 (税引後)	227	317	200

※端数処理の関係で合計が一致しない場合があります。

売上高と社員数の推移



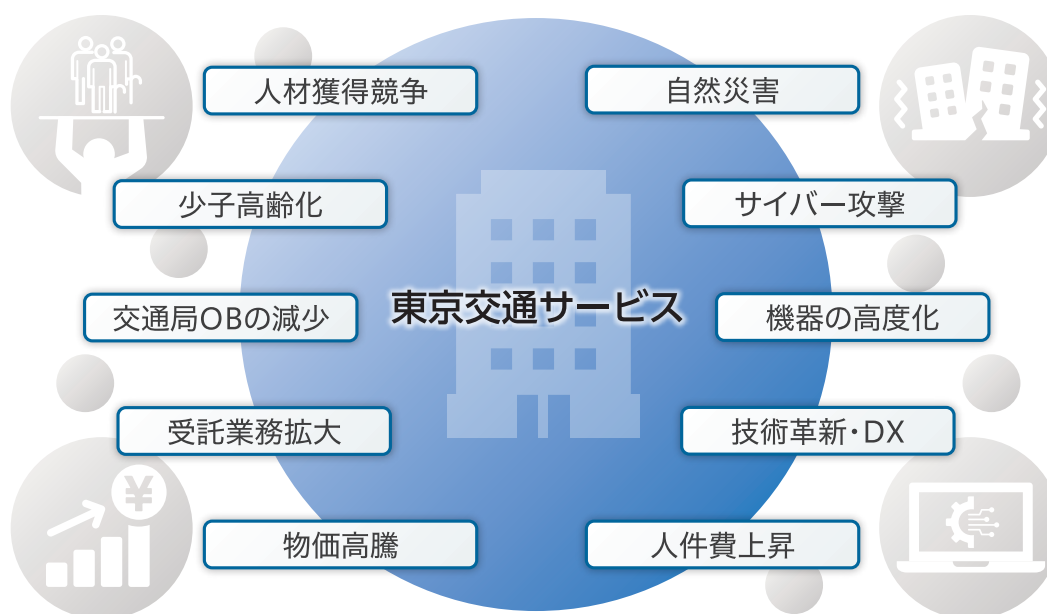
当社を取り巻く環境と取り組むべき課題

前経営計画については、「目指すべき姿」の達成に向けて各戦略の取組を着実に実施したことで、売上高を堅調に伸ばすとともに黒字を継続するなど、当社が掲げた3か年で目指すべき姿は達成することができました。

一方で、人材獲得競争の激化やDXの進展など、当社を取り巻く環境は大きな変化の只中にあります。

本経営計画では、全社員が一丸となって安全を守る取組を見つめ直すとともに、技術力のさらなる向上や、その技術を継承し事業を支える人材の確保・定着といった課題に対して、果敢に取り組んでいく必要があります。

当社を取り巻く環境



取り組むべき課題

- 安全を守る取組を不断に見直し、「事故ゼロ」を継続
- 機器の高度化や受託業務の拡大に応じた、技術力の向上
- 交通局OBの減少なども見据えた、固有社員による技術継承の促進
- 少子高齢化社会が続く中で、事業を支える人材の確保・定着
- 災害や障害など、想定される様々なリスクに対する備え

当社の現状分析

強み

Strengths

- 鉄道・軌道等の保守における各分野（電気・機械・土木・建築）を1社で担える体制
- 東京都交通局と密接に連携した保守を行える
- 健全経営を継続しており、会社の成長に向けた投資ができる

弱み

Weaknesses

- デジタル技術の活用が十分でない
- 中堅社員から若手社員への技術継承が進んでいない

機会

Opportunities

- グループ経営の推進
- 東京都政策連携団体として都政との関連性が高い
- デジタル技術の進展
- 保守分野の技術革新

脅威

Threats

- 人材獲得競争の激化
- 交通局 OB の減少
- 風水害・地震等の頻発、激甚化
- エネルギーその他の物価高騰

トピックス

ログマークのコンセプト



当社の合言葉である change と challenge の「C」を支え合うように配置し、これからも社員が一体となって、都営交通の安全・安心を支えていくことを社会に誓う心（ハート）をイメージしています。

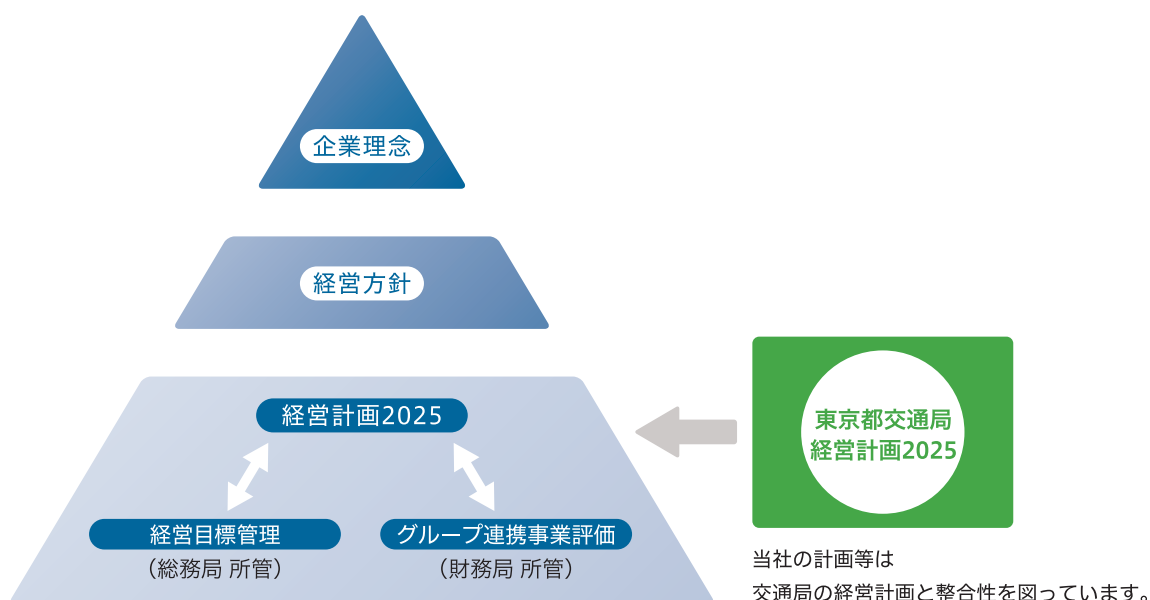
コバルトブルーは誠実や忠実を表すブルーの中でもとりわけ強く明るい色であり、常に明るい気持ちを持ち、職務を誠実に遂行する社員の精神を表しています。

オレンジは挑戦や向上心を表す色であり、常に向上心をもって職務に挑み、時代の潮流に対応しながら成長し続ける社員の精神を表しています。

経営計画の基本的な考え方

- 交通局グループ全体として最大の効果を発揮するため、交通局との適切な役割分担により、当社が担うべき業務を安全かつ着実に実施します。
- また、質の高いメンテナンスを提供し、都営交通の安全・安定輸送に貢献するため、固有社員への技術継承・技術力向上を一層推進していきます。
- さらに、災害や障害などの様々なリスクに備え、持続可能な会社運営体制を確立します。
- このため、今後3か年（2025～2027年度）における取組をまとめた「経営計画2025」を策定しました。

経営計画の位置づけ



経営目標管理とは

東京都政策連携団体自らが毎年度「経営目標」を設定し、その達成状況等を管理・公表することを通じて、団体の自律的経営の促進を図る取組

グループ連携事業評価とは

東京都政策連携団体が実施している事業について、都の施策目標につながる協働目標を設定し、有識者意見を踏まえて、具体的な事業の見直し等の方向性を評価する取組

本経営計画において「目指すべき姿」

● 高度な技術力を基礎に、安全で質の高いメンテナンスを提供

これまでに培ってきた技術力をさらに高め、全社員が一丸となって「事故ゼロ」へ

● 人材の確保・定着に向け、働き手から選ばれる企業へ進化

会社の魅力を高め、少子高齢化社会の厳しい採用環境にあっても、TKSを支える「人」を次代へ

● 事業継続に必要な安定した経営基盤を堅持

経営環境の不測の変化や迫りくる自然災害にも揺るがない、強靱な「土台」を未来へ

「目指すべき姿」の実現に向けた3つの戦略

① 技術力向上戦略

業務の内製化に向けた取組を進めるなど、自らの「しごと（業務）」をさらに磨き上げ、技術と安全をレベルアップ

② 人財重視戦略

「ひと（社員）」を財産として育み、社員が生き生きと働ける職場づくりを進め、人材の安定的な確保・定着を実現

③ 事業基盤強化戦略

安全の確保と安定した事業運営に必要な「しくみ」を強化し、想定される様々なリスクに対する備えを充実

トピックス

持続可能な企業への発展を目指して

私たちは、SDGsへの貢献という視点を持ち、企業活動に取り組んでいきます。

SDGs (Sustainable Development Goals) とは

貧困の根絶、気候変動への対策など、地球上のすべての人々が平和と豊かさを享受し、持続可能な世界を実現するため、2015年9月の国連サミットにおいて採択された、2030年までに達成すべき国際社会の目標です。



1 | 技術力向上戦略

技術的知見の蓄積・深度化

- これまで協力会社に委託していた日暮里・舎人ライナー車両の保守業務の一部について内製化を促進するための準備を進めます。
- 都営地下鉄全線や交通局庁舎等に電力を供給する変電設備について、直営による保守点検を行う変電所を拡大します。
- 都営地下鉄のホームドア保守点検において、直営による作業の一部を拡大します。



車両保守



変電設備保守



ホームドア保守

ホームドア研修室の設備拡充

- 現在運用している大江戸線のホームドア設備に加え、浅草線及び三田線のホームドア設備を追加設置し、2025年度中に運用を開始します。
- 浅草線については、ホームドアのQR読み取り装置や列車が到着して出発するまでの一連の動作を自動で行うシミュレータを実装します。



ホームドア研修室

技術習得のための研修派遣

- 民間の研修機関等を活用した技術力の維持・向上に取り組みます。
- 他事業者への研修派遣を実施します。

実機を用いた教育・訓練

当社では、鉄道・軌道保守のプロフェッショナルの育成に力を入れており、OJTをはじめ、様々な研修を通じて、社員の技術力の維持・向上に取り組んでいます。

運行に使われていない変電設備を活用した実務研修や、東京さくらトラム（都電荒川線）の教習用遮断機を使用した模擬訓練のほか、都営地下鉄に設置されている駅務機器やホームドアの実機を備えた研修室を2023年4月に開設し、故障障害対応等の実践に役立てています。

実際に設置されているものと同じ設備を設置することにより、経験の浅い社員でも、点検手順の反復練習など一定の習熟を得たうえで現場作業を行うことが可能となり、点検作業の品質向上に寄与しています。



駅務機器研修



ホームドア研修



変電設備研修



東京さくらトラム（都電荒川線）の教習用遮断機を使用した緊急時対応訓練

2 | 人財重視戦略

交通局との一体的な人材育成

- 都営地下鉄のエスカレーター更新工事に伴う工事監督補助業務の受託に向けた準備を進め、新たな派遣を実施します。
- 交通局と双方向の人事交流を通じて、技術やノウハウを共有し、技術力の維持・向上を着実に実施します。

採用ルートの多様化

- これまで実施してきた高等学校や職業訓練校への訪問による採用活動に加え、交通局採用説明会への参加、広告媒体への出稿など採用に向けた様々な取組を展開します。
- さらに、選ばれる企業を目指してホームページをリニューアルし、当社の魅力を発信していきます。



交通局採用説明会への参加



都営地下鉄車内液晶モニター（チカッ都ビジョン）の広告

社員意識調査の実施

- 2023年度に行った人材育成計画の改定や人事任用制度の再構築の効果を検証するため、2025年度に社員意識調査を実施します。
- また、その結果を踏まえ、社員が働きやすい環境を整備し、固有社員の定着率の維持・向上を図ります。

推奨資格の取得促進

- 推奨資格の取得を促進し、鉄道・軌道保守のプロフェッショナルとしての技術力向上を図ります。
- 2023年度に導入した資格取得支援策（試験費用補助）の効果等を社員意識調査により検証し、必要に応じて見直しを検討します。

労働安全衛生の推進

- 労働災害の防止など業務における様々な場面での安全性を向上するため、安全装備品などの配備を推進します。
- 社員の心身の健康保持のため、ストレスチェックや研修を通じたメンタルヘルス対策を推進します。
- また、熱中症対策として、空調服や塩タブレットなどを支給し、現場における良好な就労環境の整備・改善を図ります。



熱中症対策の空調服

トピックス

誰もが働きやすい職場を目指して

当社では、誰でも安心して働ける環境を整備し、多様な働き方を実現することで、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、活躍できる企業を目指しています。

健康経営の推進

社員のライフ・ワーク・バランスの実現を支援していくため、年間20日の年次有給休暇のほか、夏季休暇、長期勤続休暇、育児休業、出産支援休暇などの制度を設けています。

また、社員一人ひとりの健康状態に合わせて検査項目を選択できる定期健康診断や、人間・脳ドックの利用助成のほか、法定のストレスチェックによるメンタルヘルス対策、インフルエンザ予防接種の利用助成などの流行性ウイルス疾患対策を設けており、社員が心身ともに健康な状態で働けるよう支援しています。

職場環境の改善

リモート会議や各種申請の電子化をはじめとした社内事務のデジタル化を進め、効率性の高い職場環境の実現を目指しています。

3 | 事業基盤強化戦略

情報システムにかかる事業継続計画の策定

- サイバー攻撃や災害等のリスク発生時に備え、情報システムの早期復旧及び各種業務におけるシステムの事業継続性を確保するため、情報セキュリティ対策を行うとともに、事業継続計画（BCP）を策定し、情報システムの信頼性向上と安定運用に努めます。

ガバナンスの強化

- 「コーポレートガバナンス基本方針」及び「コンプライアンス基本方針」を新たに策定します。
- 内部監査や監査法人による会計監査を実施して不適正事案の発生を防止するとともに、法令等の違反行為について全社員が利用できる外部相談窓口を設置します。
- 社内に設置したコンプライアンス推進委員会に監査役を加え、コンプライアンス推進委員会で決定した計画に基づき、コンプライアンス研修等の様々な取組を実施します。



自然災害等の発生に備えた事業継続計画の運用

- 前経営計画の期間中に策定した震災対策編・風水害対策編等の事業継続計画（BCP）に基づき、社員等が迅速かつ適切な対応を図ることができるよう、部門間の連携を含めた研修、教育及び訓練を実施し、対応力の向上を図ります。



風水害を想定した緊急持出品の運搬訓練

作業手順書等を用いた教育・訓練の実施

- ヒューマンエラーによる事故の未然防止を図るため、各部門が手順書やマニュアルを活用しながら、対象者全員が参加する様々な訓練を実施し、社員の実践力を高めていきます。

トピックス

CSR 活動の推進 ～環境保全の取組～

■ 地域社会貢献の取組

東京都青梅市の御岳山登山道周辺の清掃活動や多摩川1万人の清掃大会への参加などに取り組んでいます。

■ 食品ロス削減に向けた取組

環境局の未利用食品マッチングシステムを活用し、食品ロス削減に取り組んでいます。2024年度は保存食パンなどの寄付を行いました。



御岳山登山道周辺の清掃活動

未利用食品マッチングシステムとは

東京都や都内区市町村が保有する賞味期限の迫った防災備蓄食品を、フードバンク等がWebを活用して円滑に調達できるシステム

DX推進による業務改善

当社では、様々な新技術について試行及びその効果検証を実施し、業務改善等に取り組んでいます。

引き続き、保守業務等に有用な新技術を積極的に調査・試行・導入し、業務の効率化や技術継承・人材育成に活用していきます。

これまでの取組

● 仮想現実による安全体感研修

実際に現場作業を行う際の安全意識をより効果的に向上させることを目的として、仮想現実の中で高所からの転落や触車事故等が体感できる安全体感研修を実施しています。



安全体感研修

● 現場作業支援アプリの導入

保守現場における様々な資料や図面の運搬の軽減のほか、現地での報告書作成などが可能となり、引き継ぎ時間の短縮等、作業の効率化を実現しました。

● 社内事務等の業務改善

タブレット端末等の導入により、ペーパーレスを促進したほか、管理職や事務担当を中心にテレワーク環境を整備しました。

e-ラーニングによる研修の実施により、理解度等についての集計が容易となったほか、集合研修と異なり時間的制約がなくなったことにより、各自の業務に合わせて受講が可能となりました。



●社員安否確認システムの導入

災害時等における迅速な社員の安否状況を把握するため、社員安否確認システムを本格導入しました。これにより、社員の安否状況の把握が大幅に時間短縮しました。

●ウェアラブルカメラの導入・検証

障害発生時等において、ウェアラブルカメラを装着することで現場の状況をリアルタイムで本社対策本部に報告・連絡・相談が可能となるほか、訓練においても振り返りに活用できるなど、様々な活用方策を検証しています。



ホームドア保守
※右側の社員がウェアラブルカメラを装着



現場作業を事務所から確認の様子

これからの取組

●VR研修教材の活用

360度カメラで施設内部を撮影した映像とVRソフトを組み合わせ、新規採用社員等の研修教材を作成し、現場に入る前のOJT教材として活用しています。さらに、研修教材のコンテンツを拡充し、設備保守の体験教材として活用することにより、技術力の向上を図っていきます。



360度カメラとVRソフトを活用した研修

●作業記録アプリの試行・検証

これまで手書きにより交通局に提出してきた機械設備の作業記録等について、作業記録アプリを試行し、デジタル化によるリアルタイムでのデータを共有することにより、業務効率化を図っていきます。

安全を守る取組

都営交通の安全・安定輸送に貢献する当社にとって、あらゆる業務において安全・安心を確保することは至上命題です。

不断の努力を惜しまず、研修や訓練の積み重ねによって、安全風土の醸成に努めながら、本経営計画の期間中における「事故ゼロ」を実現してまいります。

安全方針

私たちは、都民やお客様の信頼に応えるため、安全・安心を最優先し、全社員が一丸となって、災害に強く、事故のない都営交通の実現に貢献します。

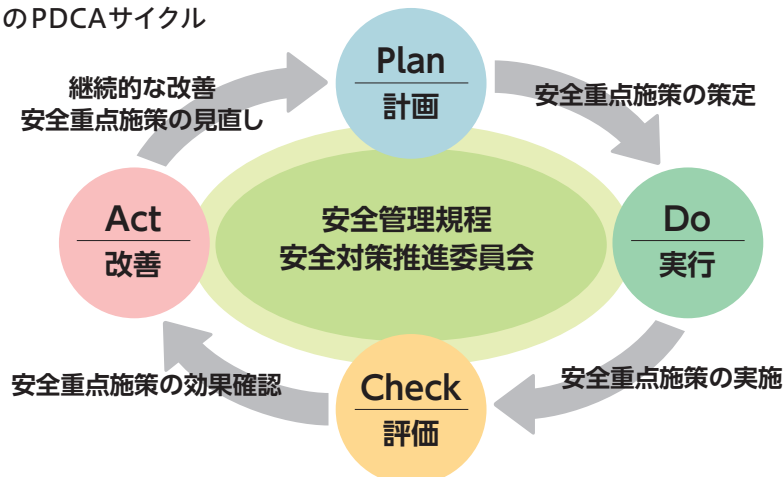
このため

- 決められたルールを確実に守り、厳正に職務を遂行します。
- 常に情報を共有し、問題意識を持って職務に当たり、事故の芽を確実に摘み取ります。
- 安全・安心な車両、設備などを提供します。
- 安全を守るための取組を絶えず見直し、改善・実行します。

当社独自の「運輸安全マネジメントシステム」を構築・運用

- 会社全体の安全管理体制の中核として、安全管理専管の部署を設け、鉄道事業者に準じて、当社独自の「運輸安全マネジメントシステム」を構築しています。
- 安全施策に関するPDCAサイクルを確実に実施、運用し、安全管理レベルの着実な向上に努めています。

■安全管理体制のPDCAサイクル



安全への具体的な取組

- 安全対策推進委員会の開催（毎月）
- 定期的な安全巡回、安全職場懇談会の開催
- 毎年度「安全報告書」を作成、ホームページで公開
- ヒューマンエラー事例活用集を用いた各職場での安全教育
- 安全内部監査の実施
- 交通局や協力会社と連携した安全会議や教育訓練などの安全推進活動



安全報告書



安全巡回

交通局グループの一員としての取組

● 「都営交通 安全の日」の取組

交通局では、安全に関する取組を毎年6月に実施していることから、当社においても6月を「安全強化月間」として、安全意識の浸透や安全風土の醸成を図っています。

● 夏季の輸送安全総点検、年末年始の輸送等に関する安全総点検

毎年、夏季及び年末年始に安全総点検の期間を定め、期間中に社長・安全統括管理者等が各事業所を巡回し、安全訓示を行うとともに、基本動作・基本作業の徹底等の実施状況について点検しています。

● イベント開催時における多客対応

当社では東京都区部で開催される花火大会等のイベントにおいて、お客様が安全に安心して駅をご利用いただけるよう、イベント開催時に現地対策本部を設置し、交通局と連携して駅の改札機や空調機、昇降機等の安定稼働に努めています。

● 交通局との合同訓練

緊急時等の障害に対応した訓練では、交通局との合同訓練を実施し、協力・連携体制を確認しています。

収支計画・投資計画・経営指標

収支計画

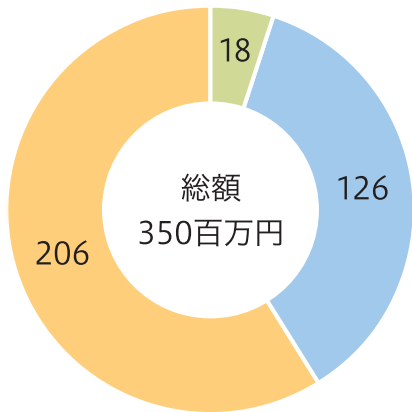
(単位：百万円)

	2025	2026	2027
売上高	10,130	10,489	10,866
駅務施設事業	2,148	2,227	2,310
電気施設事業	1,595	1,638	1,688
車両・機械事業	3,132	3,248	3,368
土木・建築事業	2,975	3,085	3,199
発電事業	280	290	301
売上原価	9,186	9,511	9,847
駅務施設事業	1,930	1,997	2,066
電気施設事業	1,452	1,510	1,569
車両・機械事業	2,870	2,966	3,066
土木・建築事業	2,683	2,778	2,877
発電事業	251	261	269
販売費及び一般管理費	756	781	810
営業利益	188	196	209
当期純利益(税引後)	122	127	136



投資計画

本経営計画の期間である2025～2027年度の3か年について、会社の持続的な成長を支えるため、「安全対策」「技術力向上」「基盤強化」の分野で、約3.5億円の投資を計画しています。



項目	概算額 (百万円)	主な実施内容
安全対策	18	<ul style="list-style-type: none"> ● 空調服 ● 災害備蓄 ● 墜落制止用器具
技術力向上	126	<ul style="list-style-type: none"> ● VRソフトを用いた研修教材 ● 作業記録アプリ ● ホームドア研修設備
基盤強化	206	<ul style="list-style-type: none"> ● 社内情報システム ● 社員意識調査

経営指標

本経営計画の期間中について、以下の経営指標の達成を目指します。

取組	KPI	2025	2026	2027
安全・安心の確保	有責事故件数	継続して0件		
労働安全衛生	労働災害件数※	継続して0件		
働きやすい職場の実現	社員満足度 (仕事にやりがいはあるか)	77%以上	—	—
ダイバーシティ	女性役員の割合	—	—	30%
ダイバーシティ	障がい者雇用率	2.5%以上	2.7%以上	2.7%以上
ガバナンス	法令違反件数	継続して0件		

※死亡災害又は厚生労働省の定める重大災害



東京交通サービス株式会社 経営計画2025

2025年3月 発行

編集発行

東京交通サービス株式会社 総務本部 経営戦略部

〒103-0044 東京都中央区東日本橋一丁目9番7号 GI東日本橋ビル

TEL:03-5833-7757

