

東京交通サービス 株式会社

経営改革プラン 2023 年度改訂版

# 東京交通サービス株式会社

(所管局) 交通局

## 1 基礎情報

2022年8月1日現在

設立年月日	1969年10月16日		
所在地	東京都中央区東日本橋1-9-7 GI東日本橋ビル4階		
団体の使命	当社は、「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・安定輸送に貢献する」との企業理念に基づき、交通局と一体となってお客様の安全・安心を確保しつつ、サービス向上に努めていくことを使命としている。		
事業概要	鉄道・軌道施設及び車両等の保守管理業務		
役員 員 数	役員数	11人	(都派遣職員 5人 都退職者 2人)
	常勤役員数	3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	316人	(都派遣職員 17人 都退職者 61人)
	再雇用・ 非常勤職員数	42人	
発行株式数	40,000株		
資本金	20,000千円		
都持株数	40,000株		
都持株比率	100.0%		
他の出資団体の 持株数	株		
	株		
	株		
	株	その他	団体
その他資産	なし		

## 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	7,963,266	100%	7,576,969	100%	386,297
(償却前損益)					443,007
駅務施設事業	1,573,180	19.8%	1,344,944	17.8%	228,236
電気施設事業	1,382,005	17.4%	1,354,970	17.9%	27,035
車両・機械事業	2,419,655	30.4%	2,408,428	31.8%	11,228
土木・建築事業	2,546,389	32.0%	2,428,301	32.0%	118,088
発電事業	42,036	0.5%	40,326	0.5%	1,710

※固定資産への投資額：118,851

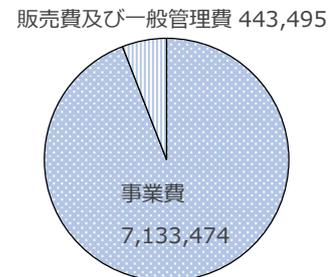
#### 売上高内訳



#### <都財政受入額 内訳>

駅務施設事業	1,573,180
電気施設事業	1,232,419
車両・機械事業	2,418,738
土木・建築事業	2,546,389
発電事業	42,036

#### 営業費用内訳



#### <事業費 内訳>

人件費	2,111,548
外注費	4,487,603
その他	534,323

### 貸借対照表

(資産の部)	
1 流動資産	2,455,203
現金及び預金	1,059,218
有価証券	
その他	1,395,985
2 固定資産	1,231,162
固定資産	273,358
有価証券	604,950
その他	352,854
<b>資産合計</b>	<b>3,686,366</b>

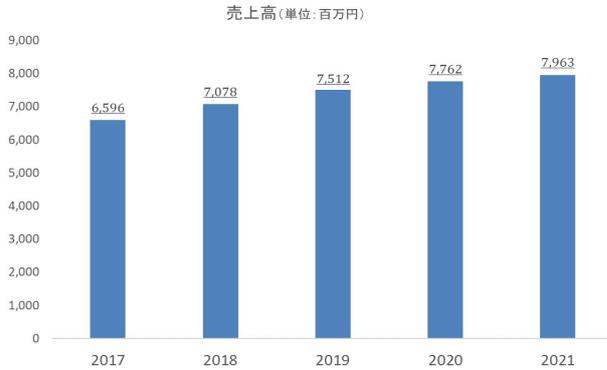
(負債の部)	
3 流動負債	924,441
借入金・社債	
その他	924,441
4 固定負債	471,659
借入金・社債	
その他	471,659
負債合計	1,396,100
(純資産の部)	
5 資本金	20,000
6 剰余金	2,268,827
7 その他	1,439
純資産合計	2,290,266
<b>負債・純資産合計</b>	<b>3,686,366</b>

※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》

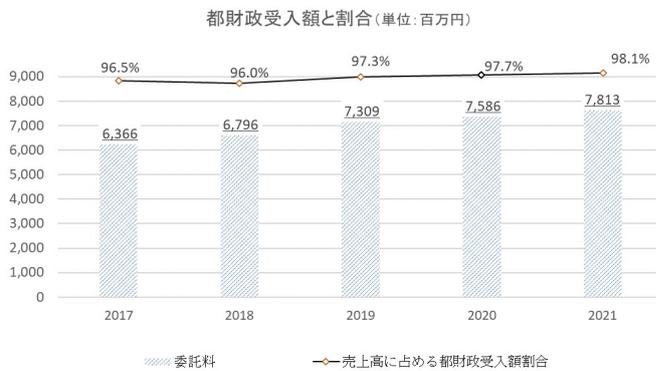
#### 2-1 売上高から見る事業動向



・2017～2020年度の増収は、地下鉄車両保守、駅改良工事、昇降機保守の増などによるもの

・2021年度増収は、オリンピック・パラリンピック開催に伴う特別巡回などによるもの

#### 2-2 都財政受入額の推移から見る都施策との連動性



・都からの財政受入額の割合は97%前後で推移しており、都施策との連動性は極めて高い

・受入額は全額委託料であり、補助金の受入はない

#### 2-3 職員数の推移から見る経営状況



・職員数は受託業務の拡大に合わせて、近年増加傾向にある。そのうち、固有職員は200名前後であり、近年、緩やかに割合が増加

・一定割合の都派遣職員が在籍しているのは、車両保守等の業務移管や技術継承の取組によるもの

・都退職者は近年減少傾向であり、技術継承等の役割を担ってきたが、高齢化が進み人材確保が難しくなってきた。このため、近年、固有職員の採用を拡大しており、都退職者の割合が減少



事業分野	駅務施設事業																															
事業概要	都営地下鉄及び日暮里・舎人ライナーの自動改札機・自動券売機等の駅務機器の保守管理業務 都営地下鉄のホームドアの保守管理業務																															
各指標に基づく分析																																
売上高	<p style="text-align: center;">駅務施設事業における売上高(単位:千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>売上高</td> <td>1,160,675</td> <td>1,177,077</td> <td>1,328,133</td> <td>1,390,881</td> <td>1,573,180</td> </tr> <tr> <td>都財政受入額以外</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1,327,743</td> <td>1,390,443</td> <td>1,573,180</td> </tr> <tr> <td>交通局委託料</td> <td>1,160,675</td> <td>1,177,077</td> <td>390</td> <td>438</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>収益に占める都財政割合</td> <td>0%</td> <td>0%</td> <td>99%</td> <td>99%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	年	2017	2018	2019	2020	2021	売上高	1,160,675	1,177,077	1,328,133	1,390,881	1,573,180	都財政受入額以外	0	0	1,327,743	1,390,443	1,573,180	交通局委託料	1,160,675	1,177,077	390	438	0	収益に占める都財政割合	0%	0%	99%	99%	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都財政受入額は全額交通局からの委託料であり、補助金の受入なし</li> <li>・近年の増加傾向は、ホームドアの保守管理業務の受託拡大等によるもの</li> <li>・2019～2020年度の都以外からの収入は、他社との共同使用駅における電鉄会社からの受託によるもの</li> </ul>
年	2017	2018	2019	2020	2021																											
売上高	1,160,675	1,177,077	1,328,133	1,390,881	1,573,180																											
都財政受入額以外	0	0	1,327,743	1,390,443	1,573,180																											
交通局委託料	1,160,675	1,177,077	390	438	0																											
収益に占める都財政割合	0%	0%	99%	99%	100%																											
事業費用	<p style="text-align: center;">駅務施設事業における費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>事業費用</td> <td>1,020,857</td> <td>1,013,200</td> <td>1,134,232</td> <td>1,191,640</td> <td>1,266,391</td> </tr> <tr> <td>人件費</td> <td>317,387</td> <td>327,325</td> <td>350,584</td> <td>343,388</td> <td>343,846</td> </tr> <tr> <td>外注費</td> <td>617,384</td> <td>581,758</td> <td>651,272</td> <td>723,437</td> <td>807,959</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>86,086</td> <td>104,116</td> <td>132,376</td> <td>124,815</td> <td>114,586</td> </tr> </tbody> </table>	年	2017	2018	2019	2020	2021	事業費用	1,020,857	1,013,200	1,134,232	1,191,640	1,266,391	人件費	317,387	327,325	350,584	343,388	343,846	外注費	617,384	581,758	651,272	723,437	807,959	その他	86,086	104,116	132,376	124,815	114,586	<ul style="list-style-type: none"> <li>・費用は売上高に概ね連動</li> <li>・各種駅務機器の保守台数及び更新・移設工事の立会業務量により費用は増減</li> </ul>
年	2017	2018	2019	2020	2021																											
事業費用	1,020,857	1,013,200	1,134,232	1,191,640	1,266,391																											
人件費	317,387	327,325	350,584	343,388	343,846																											
外注費	617,384	581,758	651,272	723,437	807,959																											
その他	86,086	104,116	132,376	124,815	114,586																											
再委託費	<p style="text-align: center;">再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>再委託費</td> <td>617,384</td> <td>581,758</td> <td>650,962</td> <td>723,087</td> <td>807,959</td> </tr> <tr> <td>事業費に占める再委託割合</td> <td>60.5%</td> <td>57.4%</td> <td>57.4%</td> <td>60.7%</td> <td>63.8%</td> </tr> </tbody> </table>	年	2017	2018	2019	2020	2021	再委託費	617,384	581,758	650,962	723,087	807,959	事業費に占める再委託割合	60.5%	57.4%	57.4%	60.7%	63.8%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・再委託費は事業費と概ね連動</li> </ul>												
年	2017	2018	2019	2020	2021																											
再委託費	617,384	581,758	650,962	723,087	807,959																											
事業費に占める再委託割合	60.5%	57.4%	57.4%	60.7%	63.8%																											
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>2017</th> <th>2018</th> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>職員数</td> <td>56</td> <td>63</td> <td>70</td> <td>70</td> <td>65</td> </tr> <tr> <td>非常勤職員</td> <td>17</td> <td>15</td> <td>17</td> <td>17</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>固有職員</td> <td>42</td> <td>48</td> <td>53</td> <td>53</td> <td>53</td> </tr> <tr> <td>職員数に占める都退職者割合</td> <td>33.9%</td> <td>28.6%</td> <td>28.6%</td> <td>24.3%</td> <td>24.6%</td> </tr> </tbody> </table>	年	2017	2018	2019	2020	2021	職員数	56	63	70	70	65	非常勤職員	17	15	17	17	12	固有職員	42	48	53	53	53	職員数に占める都退職者割合	33.9%	28.6%	28.6%	24.3%	24.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・駅務施設事業は、当社において早期から受託している事業であり、プロパー社員への技術継承が進展</li> <li>・2019～2020年度の増員は、新宿線及び浅草線ホームドアの受託業務の拡大によるもの</li> </ul>
年	2017	2018	2019	2020	2021																											
職員数	56	63	70	70	65																											
非常勤職員	17	15	17	17	12																											
固有職員	42	48	53	53	53																											
職員数に占める都退職者割合	33.9%	28.6%	28.6%	24.3%	24.6%																											

## 主な事業成果

### 事業 成果

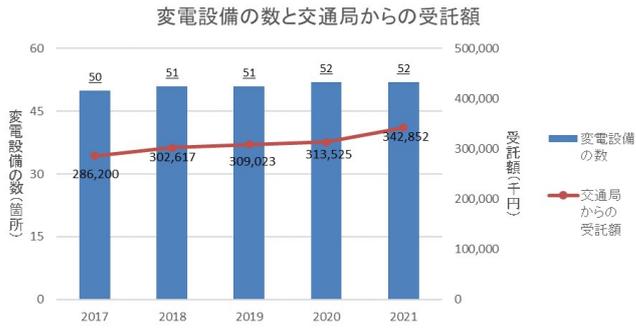


- ・お客様が直接利用される自動改札機の保守管理を交通局から受託して適切に実施
- ・保守管理を通して、安全・安心の確保を最優先とする交通局の事業運営に貢献

<p>事業分野</p>	<p>電気施設事業</p>																																											
<p>事業概要</p>	<p>都営地下鉄及び東京さくらトラム(都電荒川線)の変電設備等の保守管理業務                  都営地下鉄及び東京さくらトラム(都電荒川線)の構内工事の保安立会業務                  都営地下鉄の防犯カメラの保守管理業務                  都営地下鉄の通信設備の保守管理業務                  都営地下鉄の駅照明設備等の保守管理業務</p>																																											
<p>各指標に基づく分析</p>																																												
<p>売上高</p>	<p style="text-align: center;">電気施設事業における売上高(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>電気施設事業における売上高(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>都財政受入額以外</th> <th>都財政割合</th> <th>都財政に占める割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>696,883</td> <td>227,544</td> <td>75.4%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>888,847</td> <td>282,534</td> <td>75.9%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,036,175</td> <td>202,444</td> <td>83.7%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>1,180,954</td> <td>171,153</td> <td>87.3%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>1,232,419</td> <td>149,586</td> <td>89.2%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	都財政受入額以外	都財政割合	都財政に占める割合	2017	696,883	227,544	75.4%	2018	888,847	282,534	75.9%	2019	1,036,175	202,444	83.7%	2020	1,180,954	171,153	87.3%	2021	1,232,419	149,586	89.2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・近年の増加傾向は、駅の老朽化による改良工事の工事監理業務の受託によるもの</li> <li>・2020年度の増収は、駅構内防犯カメラ等の保守管理業務の新規受託によるもの</li> <li>・2021年度の増収は、東京2020大会開催に伴う特別巡回等の受託によるもの</li> </ul>																		
年度	都財政受入額以外	都財政割合	都財政に占める割合																																									
2017	696,883	227,544	75.4%																																									
2018	888,847	282,534	75.9%																																									
2019	1,036,175	202,444	83.7%																																									
2020	1,180,954	171,153	87.3%																																									
2021	1,232,419	149,586	89.2%																																									
<p>事業費用</p>	<p style="text-align: center;">電気施設事業における費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>電気施設事業における費用(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>469,263</td> <td>239,827</td> <td>137,353</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>561,633</td> <td>251,542</td> <td>210,690</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>648,983</td> <td>258,217</td> <td>241,381</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>713,071</td> <td>280,986</td> <td>265,430</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>711,329</td> <td>306,942</td> <td>257,672</td> </tr> </tbody> </table>	年度	人件費	外注費	その他	2017	469,263	239,827	137,353	2018	561,633	251,542	210,690	2019	648,983	258,217	241,381	2020	713,071	280,986	265,430	2021	711,329	306,942	257,672	<ul style="list-style-type: none"> <li>・費用は売上高に概ね連動</li> </ul>																		
年度	人件費	外注費	その他																																									
2017	469,263	239,827	137,353																																									
2018	561,633	251,542	210,690																																									
2019	648,983	258,217	241,381																																									
2020	713,071	280,986	265,430																																									
2021	711,329	306,942	257,672																																									
<p>再委託費</p>	<p style="text-align: center;">再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>175,091</td> <td>20.7%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>178,633</td> <td>17.4%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>202,382</td> <td>17.6%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>238,436</td> <td>18.9%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>264,116</td> <td>20.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	事業費に占める再委託割合	2017	175,091	20.7%	2018	178,633	17.4%	2019	202,382	17.6%	2020	238,436	18.9%	2021	264,116	20.7%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電気施設事業は、変電設備保守など直営業務の割合が高く、再委託率は他事業に比べて低い</li> <li>・2020年度の増加は、駅構内防犯カメラ等の保守管理業務の新規受託にあたり、協力会社を効率的に活用しているため</li> <li>・2021年度の増加は、東京2020大会開催に伴う特別巡回等において協力会社を効率的に活用しているため</li> </ul>																								
年度	再委託費	事業費に占める再委託割合																																										
2017	175,091	20.7%																																										
2018	178,633	17.4%																																										
2019	202,382	17.6%																																										
2020	238,436	18.9%																																										
2021	264,116	20.7%																																										
<p>職員構成</p>	<p style="text-align: center;">職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>非常勤職員</th> <th>常勤嘱託職員</th> <th>固有職員</th> <th>都派遣職員</th> <th>職員数に占める都派遣職員の割合</th> <th>職員数に占める都退職者割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>13</td> <td>11</td> <td>52</td> <td>0</td> <td>30.3%</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>14</td> <td>10</td> <td>60</td> <td>1</td> <td>24.7%</td> <td>1.2%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>17</td> <td>7</td> <td>69</td> <td>2</td> <td>18.1%</td> <td>2.3%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>12</td> <td>3</td> <td>83</td> <td>5</td> <td>11.1%</td> <td>3.9%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>9</td> <td>3</td> <td>93</td> <td>3</td> <td>10.0%</td> <td>2.9%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣職員の割合	職員数に占める都退職者割合	2017	13	11	52	0	30.3%	0.0%	2018	14	10	60	1	24.7%	1.2%	2019	17	7	69	2	18.1%	2.3%	2020	12	3	83	5	11.1%	3.9%	2021	9	3	93	3	10.0%	2.9%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・変電設備保守業務、荒川線電気設備保守業務において、プロパー社員への技術継承が進展し、都退職者の割合は減少</li> <li>・近年、工事監理業務の受託にあたり、都派遣職員を受け入れて、技術継承を図っている</li> </ul>
年度	非常勤職員	常勤嘱託職員	固有職員	都派遣職員	職員数に占める都派遣職員の割合	職員数に占める都退職者割合																																						
2017	13	11	52	0	30.3%	0.0%																																						
2018	14	10	60	1	24.7%	1.2%																																						
2019	17	7	69	2	18.1%	2.3%																																						
2020	12	3	83	5	11.1%	3.9%																																						
2021	9	3	93	3	10.0%	2.9%																																						

## 主な事業成果

事業  
成果



- ・設備の不具合や点検時のミスが発生すると、列車の運行に多大な影響を及ぼす変電設備において、保守業務を交通局に代わり適切に実施
- ・保守管理を通して、安全・安心の確保を最優先とする交通局の事業運営に貢献

事業分野	車両・機械事業																																											
事業概要	都営地下鉄三田線車両の定期検査(全般・重要部検査) 都営地下鉄浅草線・大江戸線車両の定期検査(全般・重要部検査)の一部 東京さくらトラム(都電荒川線)及び日暮里・舎人ライナー車両の保守管理全般 都営地下鉄駅等の機械設備、空調設備及び換気設備等の保守管理																																											
各指標に基づく分析																																												
売上高	<p style="text-align: center;">車両・機械事業における売上高(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>売上高 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高</th> <th>収益に占める都財政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>2,320,901</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>2,498,592</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>2,591,793</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>2,514,004</td> <td>99.8%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>2,419,655</td> <td>100.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年	売上高	収益に占める都財政割合	2017	2,320,901	100.0%	2018	2,498,592	100.0%	2019	2,591,793	100.0%	2020	2,514,004	99.8%	2021	2,419,655	100.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・車両の検査周期により作業量が増減するため、収入は変動する</li> <li>・2020～2021年度の減収は検査車両数の減によるもの</li> </ul>																								
年	売上高	収益に占める都財政割合																																										
2017	2,320,901	100.0%																																										
2018	2,498,592	100.0%																																										
2019	2,591,793	100.0%																																										
2020	2,514,004	99.8%																																										
2021	2,419,655	100.0%																																										
事業費用	<p style="text-align: center;">車両・機械事業における費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>事業費用 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年</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>454,062</td> <td>1,681,132</td> <td>62,010</td> <td>2,197,204</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>445,669</td> <td>1,838,664</td> <td>54,458</td> <td>2,338,791</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>469,230</td> <td>1,869,004</td> <td>73,900</td> <td>2,412,134</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>474,190</td> <td>1,826,368</td> <td>58,670</td> <td>2,359,228</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>462,559</td> <td>1,751,809</td> <td>55,798</td> <td>2,270,166</td> </tr> </tbody> </table>	年	人件費	外注費	その他	合計	2017	454,062	1,681,132	62,010	2,197,204	2018	445,669	1,838,664	54,458	2,338,791	2019	469,230	1,869,004	73,900	2,412,134	2020	474,190	1,826,368	58,670	2,359,228	2021	462,559	1,751,809	55,798	2,270,166	<ul style="list-style-type: none"> <li>・費用のトレンドは売上高に概ね連動</li> </ul>												
年	人件費	外注費	その他	合計																																								
2017	454,062	1,681,132	62,010	2,197,204																																								
2018	445,669	1,838,664	54,458	2,338,791																																								
2019	469,230	1,869,004	73,900	2,412,134																																								
2020	474,190	1,826,368	58,670	2,359,228																																								
2021	462,559	1,751,809	55,798	2,270,166																																								
再委託費	<p style="text-align: center;">再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費 (単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>1,681,132</td> <td>76.5%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,838,664</td> <td>78.6%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,869,004</td> <td>77.5%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>1,824,028</td> <td>77.3%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>1,751,809</td> <td>77.2%</td> </tr> </tbody> </table>	年	再委託費	事業費に占める再委託割合	2017	1,681,132	76.5%	2018	1,838,664	78.6%	2019	1,869,004	77.5%	2020	1,824,028	77.3%	2021	1,751,809	77.2%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・車両や機械設備の保守業務においては、協力会社を効率的に活用しており、再委託率が高い</li> </ul>																								
年	再委託費	事業費に占める再委託割合																																										
2017	1,681,132	76.5%																																										
2018	1,838,664	78.6%																																										
2019	1,869,004	77.5%																																										
2020	1,824,028	77.3%																																										
2021	1,751,809	77.2%																																										
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成 (単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年</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>非常勤職員</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>36</td> <td>16</td> <td>10</td> <td>18</td> <td>7</td> <td>77</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>39</td> <td>14</td> <td>10</td> <td>21</td> <td>7</td> <td>77</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>40</td> <td>15</td> <td>10</td> <td>18</td> <td>9</td> <td>82</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>46</td> <td>13</td> <td>10</td> <td>13</td> <td>8</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>44</td> <td>12</td> <td>7</td> <td>17</td> <td>8</td> <td>78</td> </tr> </tbody> </table>	年	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	非常勤職員	合計	2017	36	16	10	18	7	77	2018	39	14	10	21	7	77	2019	40	15	10	18	9	82	2020	46	13	10	13	8	80	2021	44	12	7	17	8	78	<ul style="list-style-type: none"> <li>・近年、都OBの固有職員の減少により、都退職者の割合は減少</li> </ul>
年	都派遣職員	固有職員	常勤嘱託職員	その他常勤職員	非常勤職員	合計																																						
2017	36	16	10	18	7	77																																						
2018	39	14	10	21	7	77																																						
2019	40	15	10	18	9	82																																						
2020	46	13	10	13	8	80																																						
2021	44	12	7	17	8	78																																						

## 主な事業成果

事業  
成果



- ・車両数が増加傾向にある中、保守管理を交通局に代わり適切に実施
- ・保守管理を通して、安全・安心の確保を最優先とする交通局の事業運営に貢献

事業分野	土木・建築事業																						
事業概要	都営地下鉄及び日暮里・舎人ライナー各駅の昇降機設備(エレベーター・エスカレーター)の保守管理業務 都営地下鉄のトンネル等構築物の検査・点検業務 都営地下鉄各駅の建築設備の修繕業務 東京さくらトラム(都電荒川線)及び日暮里・舎人ライナーの土木・軌道施設の保守管理業務																						
各指標に基づく分析																							
売上高	<p style="text-align: center;">土木・建築事業における売上高(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>土木・建築事業における売上高(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>売上高</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>2,183,751</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>2,190,888</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>2,315,377</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>2,461,670</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>2,545,389</td> </tr> </tbody> </table>	年度	売上高	2017	2,183,751	2018	2,190,888	2019	2,315,377	2020	2,461,670	2021	2,545,389	<ul style="list-style-type: none"> <li>・近年、昇降機設備保守業務や工事監理業務などの受託拡大により、売上高は緩やかに増加傾向</li> <li>・2020～2021年度の増収は、地下鉄土木構築物の検査及び点検業務の受託拡大によるもの</li> </ul>									
年度	売上高																						
2017	2,183,751																						
2018	2,190,888																						
2019	2,315,377																						
2020	2,461,670																						
2021	2,545,389																						
事業費用	<p style="text-align: center;">土木・建築事業における費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>土木・建築事業における費用(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>費用</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>1,978,307</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,999,148</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>2,077,159</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>2,204,641</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>2,283,000</td> </tr> </tbody> </table>	年度	費用	2017	1,978,307	2018	1,999,148	2019	2,077,159	2020	2,204,641	2021	2,283,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>・費用のトレンドは売上高に概ね連動</li> </ul>									
年度	費用																						
2017	1,978,307																						
2018	1,999,148																						
2019	2,077,159																						
2020	2,204,641																						
2021	2,283,000																						
再委託費	<p style="text-align: center;">再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <caption>再委託費(単位:千円)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>再委託費</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>1,442,998</td> <td>75.9%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1,485,932</td> <td>75.1%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,503,863</td> <td>75.2%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,548,212</td> <td>74.5%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>1,630,052</td> <td>73.9%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>1,620,623</td> <td>71.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	再委託費	事業費に占める再委託割合	2016	1,442,998	75.9%	2017	1,485,932	75.1%	2018	1,503,863	75.2%	2019	1,548,212	74.5%	2020	1,630,052	73.9%	2021	1,620,623	71.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昇降機設備保守など、特に専門性が高い業務については再委託率が高い</li> </ul>
年度	再委託費	事業費に占める再委託割合																					
2016	1,442,998	75.9%																					
2017	1,485,932	75.1%																					
2018	1,503,863	75.2%																					
2019	1,548,212	74.5%																					
2020	1,630,052	73.9%																					
2021	1,620,623	71.0%																					
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <caption>職員構成(単位:人)</caption> <thead> <tr> <th>年度</th> <th>職員数</th> <th>職員数に占める都退職者割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>65</td> <td>50.8%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>67</td> <td>44.8%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>73</td> <td>43.8%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>79</td> <td>30.4%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>89</td> <td>36.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年度	職員数	職員数に占める都退職者割合	2017	65	50.8%	2018	67	44.8%	2019	73	43.8%	2020	79	30.4%	2021	89	36.0%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地下鉄の土木構築物の検査及び点検業務の受託拡大に伴い、プロパー社員を採用したため、都退職者の割合が減少</li> </ul>			
年度	職員数	職員数に占める都退職者割合																					
2017	65	50.8%																					
2018	67	44.8%																					
2019	73	43.8%																					
2020	79	30.4%																					
2021	89	36.0%																					

## 主な事業成果

事業  
成果

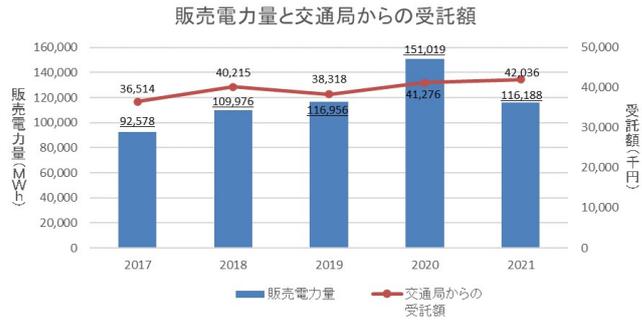


・駅のバリアフリー化に伴い、昇降機設備の設置が増える中で、保守管理を交通局に代わり適切に実施  
・保守管理を通して、安全・安心の確保を最優先とする交通局の事業運営に貢献

事業分野	発電事業																															
事業概要	水力発電所の敷地管理や設備点検等の安全管理業務																															
各指標に基づく分析																																
売上高	<p style="text-align: center;">発電事業における売上高(単位:千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高(千円)</th> <th>収益に占める都府政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>36,514</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>40,215</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>38,318</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>41,276</td> <td>100.0%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>42,036</td> <td>100.0%</td> </tr> </tbody> </table>	年	売上高(千円)	収益に占める都府政割合	2017	36,514	100.0%	2018	40,215	100.0%	2019	38,318	100.0%	2020	41,276	100.0%	2021	42,036	100.0%	<p>・2020年度の増収は低圧回路点検作業等の新規受託によるもの</p>												
年	売上高(千円)	収益に占める都府政割合																														
2017	36,514	100.0%																														
2018	40,215	100.0%																														
2019	38,318	100.0%																														
2020	41,276	100.0%																														
2021	42,036	100.0%																														
事業費用	<p style="text-align: center;">発電事業における費用(単位:千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>人件費</th> <th>外注費</th> <th>その他</th> <th>総計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>37,074</td> <td>5,390</td> <td>0</td> <td>42,464</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>30,776</td> <td>3,322</td> <td>4,890</td> <td>38,988</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>38,020</td> <td>3,300</td> <td>6,689</td> <td>48,009</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>34,500</td> <td>3,370</td> <td>4,808</td> <td>42,678</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>32,444</td> <td>270</td> <td>5,260</td> <td>37,974</td> </tr> </tbody> </table>	年	人件費	外注費	その他	総計	2017	37,074	5,390	0	42,464	2018	30,776	3,322	4,890	38,988	2019	38,020	3,300	6,689	48,009	2020	34,500	3,370	4,808	42,678	2021	32,444	270	5,260	37,974	<p>・費用のトレンドは売上高に概ね連動</p>
年	人件費	外注費	その他	総計																												
2017	37,074	5,390	0	42,464																												
2018	30,776	3,322	4,890	38,988																												
2019	38,020	3,300	6,689	48,009																												
2020	34,500	3,370	4,808	42,678																												
2021	32,444	270	5,260	37,974																												
再委託費	<p style="text-align: center;">再委託費(単位:千円)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>再委託費(千円)</th> <th>事業費に占める再委託割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>0</td> <td>0.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>3,322</td> <td>8.5%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>3,300</td> <td>6.9%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>3,370</td> <td>7.9%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>270</td> <td>0.7%</td> </tr> </tbody> </table>	年	再委託費(千円)	事業費に占める再委託割合	2017	0	0.0%	2018	3,322	8.5%	2019	3,300	6.9%	2020	3,370	7.9%	2021	270	0.7%	<p>・2018～2020年度の再委託費は除草作業等の外注化によるもの</p>												
年	再委託費(千円)	事業費に占める再委託割合																														
2017	0	0.0%																														
2018	3,322	8.5%																														
2019	3,300	6.9%																														
2020	3,370	7.9%																														
2021	270	0.7%																														
職員構成	<p style="text-align: center;">職員構成(単位:人)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>固有職員</th> <th>非常勤職員</th> <th>職員数に占める都府政割合</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>5</td> <td>0</td> <td>40.0%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>30.0%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>7</td> <td>0</td> <td>42.9%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>33.3%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>6</td> <td>0</td> <td>33.3%</td> </tr> </tbody> </table>	年	固有職員	非常勤職員	職員数に占める都府政割合	2017	5	0	40.0%	2018	4	1	30.0%	2019	7	0	42.9%	2020	6	0	33.3%	2021	6	0	33.3%	<p>・プロパー社員が中心となって業務を実施。また、交通局への派遣研修により技術継承を図っている</p>						
年	固有職員	非常勤職員	職員数に占める都府政割合																													
2017	5	0	40.0%																													
2018	4	1	30.0%																													
2019	7	0	42.9%																													
2020	6	0	33.3%																													
2021	6	0	33.3%																													

## 主な事業成果

### 事業 成果



- ・約35,000世帯(一般家庭)分の電力を発電する発電所付帯設備の保守管理を交通局に代わり適切に実施
- ・保守管理を通して、安全・安心の確保を最優先とする交通局の事業運営に貢献

## 2023年度改訂版のポイント

◆戦略2 新たな事業の拡大等による受託事業の収益力の向上 事業における収益性の検証として、2023年度の粗利率目標を9.5%とし、費用縮減等に取り組んできたが、より一層、事業運営の基盤を強化するため、2023年度の粗利率目標を9.5%超（9.5%超～10%）に上方修正

◆上方修正に当たり、各事業においてより積極的な粗利率向上の取組が必要であることから、対象となる経費を限定せず、経費全般にわたって縮減に取り組んでいくため、各事業における粗利率目標の達成手段について「削減額」を「主な縮減対象経費」の例示に変更

### 【プランの主な改訂内容】

#### 戦略2 新たな事業の拡大等による受託事業の収益力の向上

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)
【収益性の確保・向上】 各事業における収益性の検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の特性を踏まえた費用縮減等（前年度の状況を踏まえ取組内容を検討）</li> <li>全事業における粗利率目標：9.5%</li> <li>経営指標の公表を継続</li> </ul>	【収益性の確保・向上】 各事業における収益性の検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の特性を踏まえた費用縮減等（前年度の状況を踏まえ取組内容を検討）</li> <li><u>全事業における粗利率目標：9.5%超（9.5%超～10%）</u></li> <li>経営指標の公表を継続</li> </ul>

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)
【収益性の確保・向上】 各事業における粗利益率向上策の実施	各事業における粗利率目標と達成手段 駅務：14.8%（外注費▲6百万円） 電気：7.4%（人件費▲7百万円） 車両：6.4%（外注費▲6百万円） 土木：10.8%（外注費▲7百万円） 発電：10.5%（これまでの取組を継続）※費用縮減額は2022年度以降の取組における累計	【収益性の確保・向上】 各事業における粗利益率向上策の実施	各事業における粗利率目標と達成手段 駅務： <u>14.2%超（主に外注費の縮減）</u> 電気： <u>9.5%超（主に人件費の縮減）</u> 車両： <u>7.1%超（主に外注費の縮減）</u> 土木： <u>9.0%超（主に外注費の縮減）</u> 発電： <u>8.6%超（これまでの取組を継続）</u>

戦略 1	人材の確保・育成
------	----------

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、労働力人口が減少し、技術系の人材確保がさらに困難になることが見込まれる。このような状況においても、総合保守会社として安定した事業運営を行うためには、これまで主に職場単位で進めていた人材育成等について、会社全体のサポートを強化していく必要がある。

団体における現状（課題）

- ◆業務の中核を担ってきた都OBの減少が見込まれる中でも、固有社員の技術力向上や技術継承を着実に進めていく必要がある。
- ◆受託事業拡大を踏まえ、より高度な知識・技術を有する専門人材を育成する仕組みを強化していく必要がある。
- ◆業務に必要な専門性や技術力を有することの裏付けとなる資格の取得に対して、支援が十分でなく、固有社員の資格取得が進んでいない。

課題解決の手段

- ◆鉄道の総合保守会社としての基礎を支える社員の技術スキルの証左として、社内資格である業務責任者の取得推奨をこれまで進めてきた。今後、当該資格保有者を組織的に育成することで、社員の技術レベルのボトムアップを図るとともに、新たな業務領域への事業進出や技術職員の人材育成システムにおけるメルクマールとしていく。
- ◆業務分野毎に策定している社員の育成計画について、各職種（電気・機械・土木・建築）に応じて高度な知識・技術を習得させるなど見直しを図り、専門人材の育成を図っていく。
- ◆現行の資格取得時の支援に加え、取得難易度や業務への活用度合いに応じた支援策の検討、導入を図る。

3年後（2023年度）の到達目標

実績（2022年11月末時点）及び要因分析

- 【目標①】技術指導や施工管理に従事できる1級と、特定の専門分野での業務を円滑に遂行できる2級の業務責任者を各90名育成する。2024年度までに各職場1名ずつ配置を目指す。
- 【目標②】人材育成計画の策定・運用、関連する規程等の見直し
- 【目標③】資格取得支援策の策定、導入

- 【目標①】外部研修・社内技術研修などを推進し、技術スキルの証左である業務責任者の育成を図った（業務責任者1級88名、2級93名）。引き続き研修等を活用しながら、業務責任者の育成を行う。
- 【目標②】専門人材を育成するための人材育成計画を策定し、運用を開始した。今後は進捗状況を確認し、必要に応じて見直しを行っていく。
- 【目標③】資格取得支援として、資格取得の基礎となる技術知識の習得を目的とした外部研修の実施を検討した。今後、資格取得の更なる支援を図る。

個別取組事項	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
社外ノウハウの積極的活用と社内研修の充実 目標①	<ul style="list-style-type: none"> <li>・未受講者への外部研修提案（外部研修受講率97%）</li> <li>・前年度の調査・アンケートに基づく社内研修の開催（3回）</li> <li>・社員満足度調査の実施・検証</li> <li>・通信教育メニューの拡充</li> <li>・指標の検討・設定、指標に基づき社員の技術スキル向上策を検討・実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・外部研修受講率：98.6%</li> <li>・社内研修の開催（3回）</li> <li>・社員満足度調査を実施、集計結果を検証</li> <li>・通信教育に関するアンケート結果を踏まえ、新規講座を追加</li> <li>・定型的なホームドア点検作業について、指標を設定し社員の技術スキル向上に向けた取組を進めている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務責任者講習やVR機器取扱研修等に取り組み、社内研修の充実に努めた。</li> <li>・社員満足度調査を実施、「この会社で働き続けたいか」という社員の満足度に密接に関連する調査項目について、肯定的な評価が大半を占めたが、給与制度や技術スキルなどに関して要望があった。</li> <li>・昨年度の取組結果も参考にし、ホームドア点検の標準作業時間180分を指標として設定した。設定した指標の達成を通じて、社員の技術スキル向上を目指す。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・未受講者への外部研修提案（外部研修受講率100%）</li> <li>・前年度の実施状況を踏まえた社内研修の拡充（4回）及び次年度に向けた研修メニュー再調査</li> <li>・社員満足度調査の検証結果を踏まえ必要に応じて対応策を実施</li> <li>・3か年の実績を踏まえた通信教育の活用を検討</li> <li>・社員の技術スキル向上策を検証・実施</li> </ul>
人材育成計画の策定、資格取得支援策の策定・導入 目標②③	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成計画に基づいた実施（各部署ごとの状況に合わせて順次実施）</li> <li>・資格取得支援策の一部運用開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年度期首から人材育成計画を着実に実施</li> <li>・資格取得の基礎となる技術知識を習得することを目的とした外部研修の実施を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人材育成計画に基づいたOJTや内部・外部研修により、安全管理や事故防止をはじめとする各部署で求められる知識や技術の習得を図った。</li> <li>・各部署の人材育成を会社として推進するため、年間教育計画を策定し、進捗確認を適切に行っていく。</li> <li>・資格取得の課題となっていた基礎となる技術知識の不足を補うため、会議等の機会を捉えて社員のニーズを把握し、業務に必要な資格取得について外部研修（通信教育研修を含む）等の取組を推進していく。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・社員に求められる安全管理や事故防止をはじめとする専門的知識・技術の習得をさらに推進していくため、人材育成計画の進捗確認と見直しを行う</li> <li>・社内外研修（通信教育研修を含む）の充実に努めるなど資格取得支援に向けた取組を推進（資格取得策の本格導入）</li> </ul>
局と一体となった人材育成 目標②	<ul style="list-style-type: none"> <li>・交通局との調整（新規人事交流、研修など）</li> <li>・前年度の取組内容に基づく見直し</li> <li>・交通局への派遣研修</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2022年度期首から交通局発電事務所への長期派遣を新たに開始</li> <li>・交通局と合同で訓練や研修等を実施</li> <li>・駅務機器、発電事務所など交通局の4部門に、固有社員計4名を派遣</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受託業務のより円滑な遂行を図るため、交通局との調整により、交通局発電事務所へ固有社員（1名）を派遣</li> <li>・交通局の事業を着実に遂行するため、自然災害を想定した対応訓練や安全講習会等を実施した。</li> <li>・交通局と緊密に連携して、駅務機器、発電事務所、昇降設備、工事監理の4部門に、固有社員計4名を派遣し、受託業務の円滑な遂行に資するノウハウの習得に努めた。今後、新たな分野での派遣研修についても検討を進めていく。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・交通局と団体の相互人事交流の充実や局主催の研修への参加などについて交通局と調整</li> <li>・3か年の取組を踏まえ、次年度に向けて交通局との訓練等の取組内容を検討</li> </ul>

戦略2	新たな事業の拡大等による受託事業の収益力の向上
-----	-------------------------

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
-

**戦略を設定する理由・背景**  
 交通局の事業量増加に伴い、当社の担う事業領域が拡大する中、工事監理業務を成長の柱として育ててきた。今後も安定的な経営を行い、総合保守会社として局に貢献するためには、新たな事業領域への進出や受託事業規模の拡大を図るとともに、採算性の悪い事業の収益力の向上を図っていく必要がある。

**団体における現状(課題)**  
**【新たな事業領域への進出】**  
 ◆建築分野について、局所有地上建物の工事監督・監理を受託できる体制を構築していく必要がある。  
**【既存事業における業務範囲の拡大】**  
 ◆工事監理等、受託業務を拡大していくためには、高度なノウハウの習得が必要である。  
 ◆保守管理について、より高度な知識・経験を要する業務の受託拡大のための体制整備が十分でない。  
**【発電事業の収支改善】**  
 ◆発電事業については、事業赤字を解消し、早期の黒字化を図る必要がある。  
**【収益性の確保と効果検証】**  
 ◆売上高が伸びる中、定量的な指標を用いた検証等、事業の収益性に関する効果検証が不十分

**課題解決の手段**  
 ◆建築分野については、局と当社の相互の人材交流により、工事監督・監理のノウハウを習得しつつ、専管組織設置に向けた準備を行う。  
 ◆人材交流等により、ノウハウ(高度な判断を行うスキルや経験)の習得や体制整備を進めることで、業務範囲を拡大していく。  
 ◆発電事業については、経費削減策や受託業務増に向けた局との協議を継続し、早期の収支改善を図る。  
 ◆粗利率を各事業の収益性を把握するための指標として設定、公表し、継続的に検証していく。

3年後(2023年度)の到達目標	実績(2022年11月末時点)及び要因分析
------------------	-----------------------

**【目標①】** 建築分野の工事監督・監理部門を設立し業務を受託  
**【目標②】** 本経営改革プランの期間中における新規受託拡大による売上増(約2億円)  
**【目標③】** 発電事業の継続的な事業黒字体制構築  
**【目標④】** 全事業合計での粗利率9.5%

**【目標①】** 2022年度期首から新たに地上建物の工事監督補助業務を受託しており、今後は更なる受託体制の強化に取り組む。  
**【目標②】** ホームドア保守管理などで受託業務量が増加した(2020年度受託額に対して155,868千円増の見込み)。2023年度はホームドア保守管理の更なる増が見込まれており、引き続き体制整備を進める。  
**【目標③】** 発電事業における黒字を継続、今後も継続していく。  
**【目標④】** 全事業合計での粗利率10.4%を見込んでおり、引き続き費用削減等に取り組む。

個別取組事項	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
建築分野の工事監督・監理業務受託体制整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>局派遣研修から社員が帰任しノウハウを選元</li> <li>局から当社への現役職員派遣</li> <li>業務受託開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>局派遣研修から帰任した社員が建築部門のノウハウを社内へ選元</li> <li>2022年度期首から局現役職員を新規に受け入れ</li> <li>専管組織の建築監理課にて計画通り建築分野の工事監督・監理業務を円滑に遂行(受託額31,200千円)</li> </ul>	新規に受託した建築分野の工事監督・監理業務を着実に遂行するとともに、ノウハウの習得・蓄積を行い、更なる受託体制の強化に取り組む	<ul style="list-style-type: none"> <li>建築分野のノウハウの習得・蓄積を行い、専門人材の育成等更なる受託体制の強化</li> </ul>
業務範囲拡大に対応するための体制整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>工事監理についての高度なノウハウの習得</li> <li>業務範囲拡大に向けた体制整備</li> <li>必要な部門について局への派遣研修実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>局現役派遣職員及び都OB社員などからのOJT等により、工事監理についてのノウハウを習得</li> <li>浅草線ホームドア保守管理の受託拡大に対応した体制整備を進めている</li> <li>駅務機器、発電事務所など交通局の4部門に、固有社員計4名を派遣【再掲】</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務に精通した局現役派遣職員や都OB社員によるOJT、研修等により、固有社員の技術レベル向上に努めた。</li> <li>浅草線ホームドア保守管理の拡大に対応するため、必要な人員や執務スペースの確保など、業務範囲拡大に向けた体制整備を行った。</li> <li>交通局と緊密に連携して、駅務機器、発電事務所、昇降設備、工事監理の4部門に、固有社員計4名を派遣し、受託業務の円滑な遂行に資するノウハウの習得に努めた。今後、新たな分野での派遣研修についても検討を進めていく。【再掲】</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工事監理についての高度なノウハウの習得</li> <li>現在、局で整備中の浅草線を含め、都営地下鉄全て(三田線、大江戸線、新宿線、浅草線)のホームドア保守管理の着実な実施</li> <li>配置人員の増加等受託体制の強化による売上増</li> <li>必要な部門について局への派遣研修実施</li> <li>新たな局派遣研修先の検討</li> </ul>
発電事業の収支改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>受託業務の増</li> <li>黒字化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高 2022年度上半期売上20,039千円 2021年度上半期売上21,212千円 (2022年度-2021年度=▲1,173千円)</li> <li>黒字を継続 2022年度上半期粗利益3,972千円 2021年度上半期粗利益2,942千円 (2022年度-2021年度=1,030千円)</li> </ul>	電気設備点検業務等の減により、売上は減少したものの、人員配置の見直し等により売上原価の縮減を図り、粗利益は1,030千円増加。2022年度においても黒字を継続	<ul style="list-style-type: none"> <li>受託業務の増</li> <li>売上原価縮減等の取組を継続し、黒字を継続</li> </ul>
【収益性の確保・向上】各事業における収益性の検証	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の特性を踏まえた費用削減策等(例:駅務施設事業において外注作業を精査し、作業の一部を直営化)</li> <li>全事業における粗利率目標: 9.3%</li> <li>経営指標の公表(売上高粗利率、売上高営業利益率、売上高当期純利益率の推移をHPに掲載)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>費用削減を実施 駅務: 外注業務3駅直営化、発注内容の見直し等(ホームドア保守)</li> <li>電気: 新規業者の開拓、民間売上減少に対応し人員適正化(情報通信)</li> <li>車両: 競争契約の拡大(新交通車両保守)</li> <li>土木: 周辺業務の直営化(昇降設備保守)</li> <li>全事業における粗利率: 10.4%</li> <li>8月より経営指標をHPに掲載</li> </ul>	各事業において、外注費の縮減に向け、直営作業の拡大や発注内容の見直し、新規業者の開拓等新規の取組を進めた。また、東京2020大会の終了、コロナ禍等による民間事業者からの売上が減少したことに対し人員配置を見直すなど、効率的な事業執行を図った。これらの取組により、上半期における粗利率は大きく向上した。下半期に向け、経費の執行増により粗利率の低下を見込むが、目標の9.3%は達成の見込み。	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の特性を踏まえた費用削減等(前年度の状況を踏まえ取組内容を検討)</li> <li>経営課題解決に向けた取組等を実施しながら、全事業における粗利率目標: 9.5%超(9.5%超~10%)を達成</li> <li>経営指標の公表を継続</li> </ul>
【収益性の確保・向上】各事業における粗利益率向上策の実施	各事業における粗利率目標と達成手段 駅務: 14.5% (外注費 ▲3百万円) 電気: 7.2% (人件費 ▲4百万円) 車両: 6.2% (外注費 ▲3百万円) 土木: 9.5% (外注費 ▲3百万円) 発電: 10.5% (これまでの取組を継続)	2022年度上半期粗利率 駅務: 21.2% (主に外注費の縮減) 電気: 6.4% (主に人件費の縮減) 車両: 7.8% (主に外注費の縮減) 土木: 9.6% (主に外注費の縮減) 発電: 19.8% (黒字を継続)	上半期時点では電気施設事業以外の4事業は目標値を上回っており、売上拡大、経費削減の取組成果が表れている。引き続き指標を注視しつつ一層の経費削減に取り組む。	各事業における状況(見込)を見据え、全事業9.5%超を達成するための粗利率目標と達成手段を設定 駅務: 14.2%超 (主に外注費の縮減) 電気: 9.5%超 (主に人件費の縮減) 車両: 7.1%超 (主に外注費の縮減) 土木: 9.0%超 (主に外注費の縮減) 発電: 8.6%超 (これまでの取組を継続)

戦略3	新技術の活用による質の高いメンテナンスの提供
-----	------------------------

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	
都OB、就業人口減により即戦力社員の確保が困難な中、設備老朽化や機器の高機能化に対応するため、ICT等新技術を活用し、業務の効率化など、より質の高いメンテナンスの提供を実現していく。導入効果は試行を繰り返す中で見極める必要があるが、業務の高度化・省力化の取組のため設定する。	
<b>団体における現状（課題）</b> ◆業務の効率化や実務研修などに活用できるデジタル技術について、常に最新の動向を注視する必要がある。 ◆現場と事業所間の情報伝達は、主に電話やメールを利用しているが、現場状況がリアルタイムで正確に把握できない、時間を要するなどの課題がある。 ◆現場作業時におけるデジタルツールの活用が不足しているため、作業時に不測の事態（機器故障、作業の遅延等）が発生した場合、現場の状況報告や対応方法等を迅速に共有できないことにより、作業時間や期間が長引くことがある。	<b>課題解決の手段</b> ◆社員のスキルアップの支援等を通じて質の高いメンテナンスの提供を実現するため、技術の最新動向の情報収集を行い、作業の省力化・効率化に向けた検討を進め、新技術を導入する分野の拡大を図る。 ◆ウェアラブルカメラ等を活用することにより、迅速・正確な情報の伝達・共有を可能にする。（遠隔指示の充実、障害対応時間の短縮などにも寄与） ◆現場作業支援アプリ（関連資料を現場で閲覧可能にする）を入れたタブレットを携行し、効率的な作業につなげる。

3年後（2023年度）の到達目標	実績（2022年11月末時点）及び要因分析
【目標①】新たに活用する技術の試行及び導入効果検証（3件）、検証結果を踏まえた本格導入（2件） 【目標②】ウェアラブルカメラの3事業所導入による、情報伝達時間の短縮 【目標③】現場作業支援アプリの8事業所導入による、作業効率の向上	【目標①】VR機器を導入して安全体感研修を実施（1件）、新たに水平画像維持カメラやスマホ等による社員安否確認システム等を試行しており、今後導入に向けて検証していく。 【目標②】ウェアラブルカメラを3事業所（実運用2、試行1）に導入するとともに、効果検証を実施している。 【目標③】現場作業支援アプリを8事業所（実運用6、試行2）に導入するとともに、効果検証を実施している。

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
新技術のリーサーチと試行導入及び本格導入	目標①	・交通局等との連携・情報交換、ICT関連企業などへの継続的なリーサーチを通じて、保守業務等に活用できる新技術を試行（1件） ・前年度試行した技術の効果検証、本格導入（1件）	・交通局等との情報交換や展示会等を通じてDX関連の情報収集等を複数社から行った。 ・新たに水平画像維持カメラやスマホ等による社員安否確認システム等を試行している。 ・効果検証を踏まえ、指標を設定しVR機器を導入し全部署で安全体感研修に取り組んでいる。	・交通局との情報共有、展示会への参加、メーカーへのヒアリング等を通じて、デジタル技術の最新情報等の収集を行った。 ・歩行撮影時においても撮影映像のブレが少ない水平画像維持カメラやスマホ等と連携した社員安否確認システムを試行し、操作性、効率性等の検証を行い、導入の可否について検討を深めている。 ・試行結果を踏まえ、移動時間削減率50%、経費削減率50%、社内研修受講率80%を指標として定め、全部署で安全体感研修に取り組んでいる。	・交通局等との連携・情報交換、ICT関連企業などへの継続的なリーサーチを通じて、保守業務等に活用できる新技術を試行（1件） ・前年度試行した技術の効果検証、本格導入（1件）
	目標②③	・ウェアラブルカメラの実運用（2事業所） ・ウェアラブルカメラ試行導入、効果検証（1事業所） ・現場作業支援アプリの実運用（6事業所） ・現場作業支援アプリ試行導入、効果検証（2事業所）	・ウェアラブルカメラの実運用（2事業所） ・ウェアラブルカメラ試行導入・効果検証（1事業所） ・水力発電事務所において、台風による被害を想定した白丸調整池点検訓練を実施し、山間部等での効果検証等を行った。 ・現場作業支援アプリの実運用（6事業所） ・現場作業支援アプリ試行導入、効果検証（2事業所）	・障害・災害発生時における情報共有・報告時間削減率50%、事務作業時間削減率10%、活用訓練数5回を指標として定め、現場後方支援に活用できる部署での取組を推進した。 ・エレベータの障害発生時の作業をモデル化し移動時間削減率10%、当該モデル化現場持参資料の電子化率100%、経費削減率10%を指標として定め、効果を検証するとともに、デジタルツールの有効性を発揮できる部署での活用を推進した。	・ウェアラブルカメラの実運用（1事業所で実運用し、対象3事業所全てに導入） ・現場作業支援アプリの実運用（2事業所で実運用し、対象8事業所全てに導入）

<b>共通戦略</b>	<b>未来の東京戦略 version up 2023</b>
-------------	--------------------------------

団体	重点的取組項目	2023年度の取組内容
東京交通サービス(株)	安全・安心で サステナブルな東京	■ 首都東京の都市活動や都民生活を支える公共交通機関である都営交通の安全安心の実現に向けて、局と連携した災害、事故等の対応訓練を年度末までに3回実施する。

<b>共通戦略</b>	<b>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</b>
-------------	--

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	
東京交通サービス(株)	対都民・事業者を対象とした手続については、契約手続関係等を除き対応済みである。	契約関係手続等は改正案件がなかった。	都や国の動きを注視しているが、当社が追従対応すべき契約関係手続改定に関する動きはなかった。	対都民・事業者を対象とした手続のうち、契約関係手続等を除き、100%（3件）デジタル化達成済みであるが、都や国の契約関係手続改定の動きを注視し、当社も追従対応できるよう取り組む。