

# 経営戦略計画（第3次：平成29年度～平成31年度）の概要 ～さらなる飛躍を～

## 1 計画策定にあたって

- ・ 経営戦略計画（第2次：平成26年度～平成28年度）では組織の経営力強化を掲げ、現在でも具体的な目標達成に向け進んでいます。そうしたなかで、平成22年度の外郭団体改革による競争性の導入などもあり、競争力の強化が求められています。
- ・ 地下街は長い年月を経た今日、地下街の役割も変わりつつあり、有意義な歩行者空間として地上と賑わいを共有するためのリニューアルが必要となってきました。また名駅地下街は名古屋駅周辺まちづくり構想に沿って地下街を再整備していかなければなりません。このことから未来に向かって大規模なリニューアルなどに応えるためには、充実した財政基盤が求められています。
- ・ 平成31年7月に創立30周年を迎える当社は、市バス・地下鉄利用者のお客様に欠かせない役割を担う会社であり続けていくために、競争力、信用力を高め、財政基盤を確実に強めていく経営戦略計画（第3次）をここに策定し、役員・社員が計画を共有し、全社一丸となって取り組んでいきます。

## 2 経営理念と基本姿勢

### 経営理念

名古屋市交通事業の経営改善に資する事業及び交通事業に関連する事業の経営を行い、もって交通事業の健全な運営に寄与し、公的貢献を実現します。

### 経営理念を達成するための基本姿勢

#### 当社が運営する事業

- (1) 名古屋市交通事業の経営改善に資する事業  
ICカードシステム事業、サービスセンター運営事業、広告管理事業、  
駅務機器などの施設保守事業
- (2) 交通事業に関連する事業  
売店事業、コインロッカーなどの便利施設事業、広告販売事業、  
不動産管理事業

### 株式会社としての当社に求められる役割

株式会社として持続的発展を目指し、各事業の収益性や効率性を追求する一方、お客様に対しては、安価で高品質な満足度の高いサービスの提供を目指します。

### 基本姿勢

株式会社の特性を発揮し、運営事業の維持・拡大を図りながら、持続的で安定的な運営を行うことで公的貢献を実現します。

### 3 経営戦略計画（第2次）の取り組み結果

経営戦略方針	経営戦略目標	取り組み結果
お客様を第一とし、ニーズを捉えたサービスの提供により、既存事業の拡充と新規事業の開拓によって、事業規模の維持・拡大を図り、引き続き交通事業に寄与します。（p3）	平成28年度のICカードシステム事業以外の営業収益が平成25年度を上回ること	コインロッカーの増設や新規事業の検討を実施しました。ICカード事業以外の営業収益は平成28年度を除き、目標を達成できました。
	お客様から賞詞をいただけるようなサービスの実践などお客様の利便性の向上	栄地下街の無料Wi-Fiの設置、カトレヤ店のホームページ開設などに取り組みました。お忘れ物還付率は目標を達成できました。電子マネー加盟店の開拓は目標を達成できませんでした。
効率的な社員配置や事業推進を図ることにより、競争力を強化するとともに高品質のサービスの提供を目指します。（p4）	社員一人当たりの営業収益	営業収益を伸ばすとともに社員の効率的な活用に努めました。社員一人当たりの営業収益は平成26、27、28年度と目標を達成できました。
	販売費及び一般管理費の削減	様々な削減策に取り組みました。経費の削減では販売費及び一般管理費は平成26年度は目標を達成できませんでしたが、平成27、28年度は目標を達成できました。本社機能の集約は実施できませんでした。
事業ごとの着実な営業利益の計上と将来を見据えた財政基盤の強化により、安定的な経営を目指します。（p5）	平成28年度に平成25年度以上の営業利益の確保	各事業ごとの収支を分析し、収益の増、経費の削減に努めました。営業利益は平成26、27、28年度と目標を達成できました。
	累積資金収支の改善	営業利益の確保及び設備投資について必要最小限としました。累積資金収支の改善は平成26、27、28年度と目標を達成できました。
経営参画意識・サービス意識・問題意識の高い社員の育成に努め、人材力・現場力を強化し、全体的なレベルアップを目指します。（p6）	固有社員の役付職員への積極的な登用など経営参画意識の向上	固有社員を役付職員へ積極的に登用しました。固有社員の役付社員数は平成26、27、28年度と目標を達成できました。
	社員の能力の向上	外部講師による接客研修及び中間監督者マネジメント研修を実施しました。

※取り組み結果の平成28年度は見込です。

## 4 新たな経営戦略計画の体系

### 事業規模の維持・拡大

#### 現状認識と課題 (p7)

- ・ 営業収益が平成25年度から減少傾向
- ・ 収入増加のこれまでの取組みの継続では今後の増収余地は厳しい
- ・ 既存事業においてはニーズを把握し迅速な対応策をとることが課題
- ・ 新規事業の実施による営業収益の増加が課題

#### 経営戦略方針1 (p7)

お客様を第一とし、そのニーズを捉えた高品質で満足度の高いサービスの提供を図るとともに、市営交通と連携し、既存事業の拡充と新規事業の実施によって、事業規模の維持・拡大を図り、引き続き交通事業に寄与します。

#### 具体的な目標 (p8)

- ア 営業収益は平成28年以上を目指す（敬老パス等のICカード化の一斉切替分を除く）
- イ お客様から賞詞をいただけるようなサービスの実践などお客様に選ばれるサービスの提供

### 効率性の追求と財政基盤の強化

#### 現状認識と課題 (p9)

- ・ 地下街は再開発の影響を受ける都心部にあること、開業から60年を迎え設備の更新が必要となり、さらには魅力の向上のためのリニューアルを行う必要があることから多額の投資費用に対応するため、財政基盤の強化が課題
- ・ 今後も経営環境は厳しい状況であるので、さらなるコスト面の見直しが課題

#### 経営戦略方針2 (p9)

効率的な事業推進を図ることにより、事業ごとの着実な営業利益の計上と将来を見据えた財政基盤の強化を目指します。

#### 具体的な目標 (p10)

- ア 営業利益の着実な計上
- イ 累積資金収支の改善
- ウ 社員一人あたりの営業収益の増加
- エ 経費の削減

### 社員のモラルアップと人材育成

#### 現状認識と課題 (p11)

- ・ 社員の能力を最大限に活用し、将来にわたって持続的に会社の活力・組織力を維持していくことが不可決
- ・ 社員のモラルアップと人材育成、さらには風通しのよい職場づくりや社員がいきいきと働けるような環境づくりが課題
- ・ 平成27年度、平成28年度に発生した労働災害をいかに防いでいくかが課題

#### 経営戦略方針3 (p11)

経営参画意識・サービス意識・問題意識の高い社員の育成に努め、人材力・現場力を強化し、全体的なレベルアップを目指します。

#### 具体的な目標 (p11)

- ア 女性固有社員の役付社員への登用などによる社員の経営参画意識の向上
- イ 研修の充実など社員の能力向上
- ウ 社員がいきいきと働ける環境づくり
- エ 社員の安全への取り組み

本計画は、3つの観点から、現状認識と課題を整理し、課題解決にむけての取組みの方向性を経営戦略方針とし、具体的な目標を設定し、その目標に向かって取組んでいきます。

#### 主な取組み

ICカードシステム事業 (p16)	◎マナカのカード発行会社として、マナカとクレジットカードとの連携による新たなサービスの展開 ・公共交通利用促進事業拡大などマナカの機能を活かしたマナカの利用拡大
サービスセンター運営事業 (p18)	◎新たな物品販売の検討 ・語学力の向上など案内業務の充実
販売・サービス事業 (p20)	◎規制緩和による新規広告媒体の検討 ◎新規事業の開拓 ・コインロッカー等の増設 ・直営売店でのニーズを捉えた新商品の発売やホームページによるPR
広告管理事業 (p22)	◎広告の掲出状態が一目でわかるなどより効率的なシステムの導入の検討 ・ビッグウォールをはじめとする既存広告媒体についての掲出率の向上
不動産管理事業 (p23)	◎(ビル)名古屋市所有ビルの入札参加による事業の確保 ・(ビル・地下街)賃貸物件の入居率100% ・(地下街)賃料の見直し
施設保守事業 (p25)	◎(駅務)敬老パスのICカード化に伴う期限更新機器の保守業務の受注 ・(駅務)駅務機器メーカーからの保守業務の受注拡大

・チャージ金等資金の適切な管理 ・センターシステムの適切な運営
・固有社員退職者の活用など効果的な人材活用 ・厳正な公金管理
・固有社員退職者の活用など効果的な人材活用
・業務の効率化や社員構成の見直し
・(ビル・地下街)社員配置の効率化、社員構成の見直し ・(地下街)地下街防災推進事業や設備の計画的な更新
・(駅務・変電)有責の事故・故障の未然防止 ・(駅務・変電)効率的な社員配置

#### 各事業共通の取組み (p14)

- ア ガバナンス及びコンプライアンスの推進
  - ・月1回の常勤役員会開催など経営責任の明確化
  - ・内部監査など説明責任の果たせる体制の確立
- イ 事業の効率的な推進及び事業継続に向けた取組み
  - ◎各種業務マニュアルの整備と共有化による業務の効率化
  - ・本社機能の集約など経費の削減
  - ◎新規採用社員の確保に向けた検討
- ウ 人材の育成と社員がいきいきと働ける環境づくり
  - ・固有社員の出身会社にとらわれない異動など社員の能力の効果的な活用
  - ◎女性社員の役付社員選考受験の働きかけと積極的な登用
  - ・接客接客研修など研修の充実
  - ◎女性社員による働きやすい職場づくりの検討
- エ 社員の安全への取組み
  - ・ヒヤリハット情報の共有や作業安全対策研修の実施

◎は新たな取組みです。

#### 収支目標

地下街など大規模な設備の更新を行うため、平成31年度の累積資金収支は14億9800万円を目指します