

経営戦略計画(第4次:32期(令和2年度)~34期(令和4年度))の概要 ~次代へつなぐ~

1 計画策定にあたって

- ・ 経営戦略計画(第3次:29期(平成29年度)~31期(令和元年度))では事業規模の維持・拡大、効率性の追求と財政基盤の強化、社員のモラルアップと人材育成の3つの経営戦略方針のもと、計画に掲げた諸施策に積極的に取り組んできました。
- ・ 名古屋駅地区・栄地区において検討が行われているまちづくりや技術の進歩に対応し、会社の発展につなげるためには、資金面や技術面で会社の力を蓄えていく必要があります。
- ・ 当社は、市バス・地下鉄利用のお客さまになくはならない役割を担う会社として、経営戦略計画(第4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
直営店舗事業、コインロッカーなどの利便施設事業、広告販売事業、
不動産管理事業(ビル管理事業、地下街管理事業)

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、各事業の専門性・効率性及び利益の確保を追求しながら、お客さまに対しては、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・充実を図りながら、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。
法令・規則・手順等を遵守するとともに、安全への取り組みを実施します。

3 経営戦略計画（第3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
<p>お客さまを第一とし、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。</p>	<p>令和元年度の営業収益が敬老パス等のICカード化の一斉切替分を除いた28期（平成28年度）以上の営業収益以上となること。</p>	<p>既存事業の拡充では、コインロッカーの増設や変電所設備等更新工事施工管理業務などの入札参加による受注に取り組みました。新規事業では、ICカードシステム事業において平成30年3月よりクレジットカード事業を開始しました。</p> <p>一方、採算性を検討した結果、栄南一番街店を閉店したことやアイレックス桜山の管理運営業務における入札を見送ったことに加え、新規事業の具体化が実現できなかったこと等により、目標達成できませんでした。</p>
	<p>お客さまから賞詞をいただけるようなサービスの実践などお客さまに選ばれるサービスの提供</p>	<p>お客さまに選ばれるサービスの提供については、お客さまと直接接するサービスセンターや直営店舗においては、接客サービスの研修やサービス接遇実務検定の受験を行い、接客サービスの向上に努めました。</p> <p>その他の取り組み内容として、クレジットカード一体型マナカ・マナカリンク型クレジットカードの新たなサービスの実施、栄北地下街におけるリニューアル工事、地下街ホームページの更新などに取り組みました。</p>
<p>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。</p>	<p>営業利益の着実な計上</p>	<p>営業利益の着実な計上については、各事業の収支を分析し、収益の増、経費の削減に努めました。</p> <p>全体では計画期間全ての年度において目標を下回ったものの、全ての年度において着実に営業利益を計上しました。</p>
	<p>累積資金収支の改善</p>	<p>累積資金収支については、29期は、利益を確保し、目標を上回りました。30期・31期は、設備投資について内容を見直し、改善を図ったものの、利益の減少により、目標は達成できませんでした。</p>

<p>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。</p>	<p>社員一人あたりの営業収益</p>	<p>限られた人員で効率的な人材活用を実施したものの、営業収益の減少により、目標を達成することはできませんでした。</p>
	<p>販売費及び一般管理費</p>	<p>経費の削減では、販売費及び一般管理費は、本社機能の集約化による賃借料の減などを実施した結果、目標を達成できました。</p>
<p>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。</p>	<p>社員の経営参画意識の向上</p>	<p>社員の経営参画意識の向上では、女性固有社員の役付社員昇任選考の受験を促し、積極的な登用を実施した結果、女性固有社員の役付社員数及び女性固有社員の役付社員割合がともに目標を上回りました。</p> <p>また、管理職以上が出席する社内会議等への社員参加を引き続き実施しました。</p>
	<p>社員の能力向上</p>	<p>社員の能力向上では、外部講師による接客研修及び役付社員を対象としたチームコミュニケーション力向上研修を行いました。また、資格取得制度の定着を図りました。</p>
	<p>社員がいきいきと働ける環境づくり</p>	<p>社員がいきいきと働ける環境づくりでは、女性社員の意見交換会を継続的に実施するとともに、そこでの意見を集約し、可能な案件は実施に努めました。</p>
	<p>社員の安全への取り組み</p>	<p>社員の安全への取り組みとして、ヒヤリハット情報の共有や作業安全に関する研修を実施しました。</p>

※取り組み結果の31期（令和元年度）は見込です。

4 新たな経営戦略計画の体系

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り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。

お客さまに選ばれるサービスの充実

現状認識と課題 (p7)

- ・これまでの取り組みの継続では今後の増収余地は厳しい
- ・お客さまが何を求めているかニーズを把握し、迅速な対応策をとることが課題
- ・社会の動向にも留意しながら、既存事業の展開や新規事業の開拓により、お客さまに選ばれるサービスの充実を図ることが課題

経営戦略方針1 (p7)

市営交通と連携し、社会の動向にも留意しながら、お客さまから選ばれるサービスの充実を図り、事業規模の維持につなげ、引き続き交通事業に寄与します。

具体的な目標 (p8)

- ア お客さまに満足していただけるサービスの実践などお客さまに選ばれるサービスの充実
- イ 営業収益は31期(令和元年度)以上を目指す

効率性の追求と財務基盤の強化

現状認識と課題 (p9)

- ・地下街はまちづくりへの対応が見込まれることや開業から60年が経過し設備の更新が必要となり、さらには魅力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、財務基盤の強化が課題
- ・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、安定的に経常利益を確保し、将来を見据えた財務基盤の強化を目指します。

具体的な目標 (p9,10)

- ア 経常利益の確保
- イ 累積資金収支の黒字の確保
- ウ 業務の効率化(社員一人あたりの経常利益、社員一人あたりの超過勤務時間の削減)

社員のモラルアップと人材育成

現状認識と課題 (p10)

- ・社員の能力を最大限に活用するとともに、会社の活力・組織力及び社員の技術力を高めていく必要がある
- ・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
- ・労働災害を未然に防止することが課題

経営戦略方針3 (p10)

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、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

主な取り組み

ICカードシステム事業 (p16)	<ul style="list-style-type: none"> ・クレジットカード一体型マナカ及びマナカリンク型クレジットカードの更なる発行・利用促進 ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・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や更新
サービスセンター運営事業 (p18)	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな物品販売の検討 ・周辺観光情報の習得など案内業務の充実 	<ul style="list-style-type: none"> ・厳正な公金管理
販売・サービス事業 (p20)	<ul style="list-style-type: none"> ・直営店舗における多様な決済手段の導入やSNS等を活用した販売促進 ・交通系ICカードが使用できる「ICコインロッカー」に計画的な更新 ・公共交通機関の利用促進など公的貢献の視点ももった事業開拓 	<ul style="list-style-type: none"> ・固有社員退職者の活用など効果的な人材活用 ・厳正な現金管理
広告管理事業 (p22)	<ul style="list-style-type: none"> ・ビッグウォールをはじめとする広告媒体の販売促進にかかる提案 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の効率化や社員構成の見直し
不動産管理事業 (p23)	<ul style="list-style-type: none"> ・(ビル・地下街) 賃貸物件の入居率100% ・(地下街) 設備の計画的な更新 	<ul style="list-style-type: none"> ・(ビル) 社員配置の効率化、社員構成の見直し ・(地下街) 賃料の見直し
施設保守事業 (p25)	<ul style="list-style-type: none"> ・(駅務) 駅務機器メーカーからの保守業務の受注拡大 ・(駅務) 可動式ホーム柵設備に関する業務受託などの検討 	<ul style="list-style-type: none"> ・(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

各事業共通の取り組み (p12)

- ア ガバナンス及びコンプライアンスの推進
 - ・経営会議(役員会)の毎月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り組み
 - ・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
 - ・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
 - ・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
 - ・女性社員など誰もが働きやすい職場づくりを推進する機会の設定
- エ 社員の安全への取り組み
 - ・ヒヤリハット情報の共有や作業安全対策研修の実施

収支目標

地下街など大規模な設備の更新を見込みながら、累積資金収支の黒字の確保を目指します