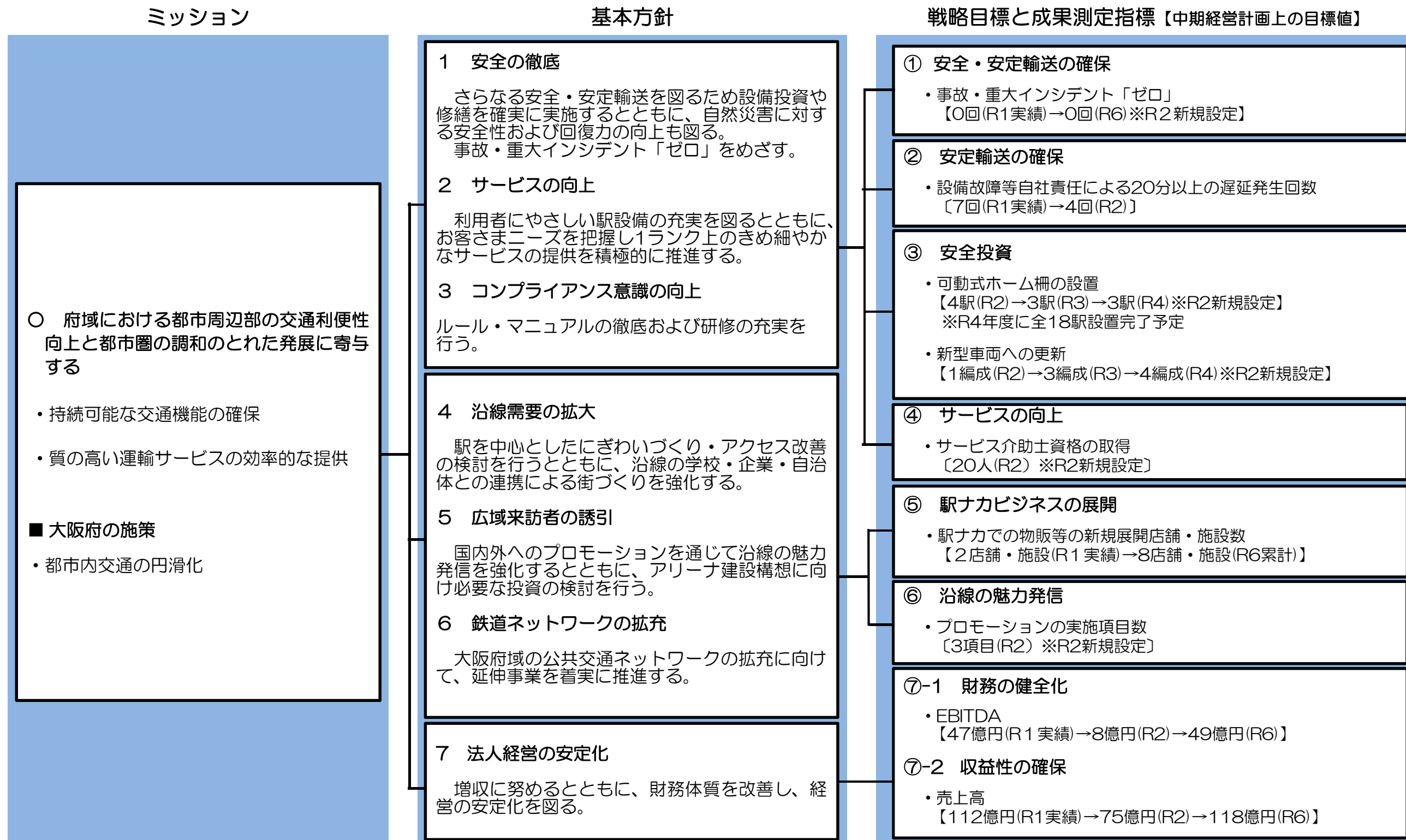


| | |
|---------|-----------------|
| 法人名 | 大阪モレール株式会社 |
| 作成（所管課） | 都市整備部交通道路室都市交通課 |

○ 経営目標設定の考え方



○ 令和元年度の経営目標達成状況及び令和2年度目標設定表

I. 最重点目標(成果測定指標)

| 戦略目標 | 成果測定指標 | 新規 | 単位 | ウエイト (R1) | H30実績 | R1目標 | R2目標 | ウエイト (R2) | 中期経営計画 (R2~R6) | | R2目標設定の考え方 (数値の根拠) ※累積数値による目標設定の場合は、その理由も記載 |
|--------------------------|--|----|----|--------------|-------|----------|------|--------------|-------------------|------------|--|
| | | | | | | 実績[見込] | | | R2目標 | 最終年度 目標 | |
| ① 安全・安定輸送の確保 | 事故・重大インシデント「ゼロ」 | ☆ | 件 | - | (0) | - (0) | 0 | 30 | 0 | 0 | ・鉄道事業者にとって定時運行を含めた安全・安定輸送が最大の使命である。 ・そのため、維持補修(分岐器、ATC/TD、車両改修、運輸管理システム付帯設備等)により安全確保並びに定時運行に努めているものの、開業30年を経過し経年劣化等により故障発生リスクは年々高まっている。 ・中期経営計画に基づく安全投資を確実に実施し、故障リスクの軽減を図り、安全・安定輸送の確保に努める。 |
| 法人経営者の考え方(取組姿勢・決意) | | | | | | | | | | | 具体的活動事項 |
| 最重点とする理由、 経営上の位置付け | ○安全・安定輸送をより強固なものとするため、重点的に設備投資や改修等に取り組むとともに、災害や事故発生時の対応力強化を図ることとしている。 ○ハード・ソフト両面から強化を図り、お客さまから信頼される鉄道を目指すことが公共交通機関の使命である。 | | | | | | | | | | 1. 安全投資の確実な実施 安全投資を確実に進め、故障リスクの軽減を図り、安全・安定輸送の確保に努める。また、安全マネジメント会議で決定した安全重点施策を実行する。これらにより、事故・重大インシデント「ゼロ」をめざす。 |
| 最重点目標達成のための 組織の課題、改善点 | ■長時間に及ぶ輸送障害の発生 設備の維持修繕により安全確保並びに定時運行に努めてきたものの、経年変化等により故障が発生した場合に復旧まで長時間に及ぶ事象が出てきている。 ■激甚化する災害の発生 大阪府北部地震では、施設の一部が被災し、運行再開までに日時を要したため、学識経験者や関係行政機関等による「大阪府北部地震大阪モルレル被災検証委員会」を設置し、さらなる安全対策を検討する必要が生じた。 また、激甚化する自然災害(台風や落雷および風水害等)の対策を行う必要がある。 | | | | | | | | | | 2. 自然災害対策の実施 ①地震対策 ・耐震性・安全性の向上 大阪府北部地震と同程度の地震では損傷せず、平常運転が継続できるような耐震化や、部品の落下防止などの安全性向上に取り組む。 ・回復力の向上 施設の被災状況を速やかに把握し点検箇所を重点化することや、点検困難箇所の対策を行うことで地震発生後の回復力を向上させる。 ②BCP(事業継続計画) ・BCPの策定、運用について検討を重ね、維持・早期復旧に向けて、さらなる充実を図る。 ③その他自然災害対策 ・風速計の増設に取り組む。 |
| 活動方針 | ■安全投資の確実な実施 可動式ホーム柵を全駅に設置し、更新時期を迎えた車両や設備の最新化を行っていく。これらの安全投資を確実に進め、故障リスクの軽減を図り、安全・安定運行確保に努めていく。 また、安全マネジメント会議で決定した安全重点施策を実行していく。 これらにより、事故・重大インシデント「ゼロ」をめざす。 ■自然災害対策の実施 ・地震、浸水、強風、落雷などの自然災害に対し、安全性の向上や早期復旧対策に取り組んでいく。 ■事故や異常が発生した場合の対応強化 ・大阪府北部地震被災検証委員会の検証結果を踏まえ、地震への対応力を強化する。 ・災害や事故発生時に、お客さまへの迅速な対応と分かりやすい情報発信により安心を提供する。 ・大規模な遅延発生時には、運行可能な区間での折り返し運転や振替輸送、バス等による代替輸送が早期に開始できるよう、引き続き社内体制の強化並びに関係機関との協議を行う。 ・安全・安心を支える人材づくりとして、次世代の人材育成及び技術継承に取り組む。 | | | | | | | | | | 3. 事故や異常が発生した場合の対応強化 ○異常時対応訓練を実施し、不測の事態が発生した時に、被害を最小限に抑える。 ・沿線市の消防署や警察署、大阪府等と連携した非常時合同訓練 ・テロ対応訓練 ・情報伝達訓練 ・大規模停電を想定した対応訓練 等 ○災害時にお客さまにわかりやすい情報案内(インバウンド利用含む)ができるよう迅速な情報収集を行い、きめ細やかな情報発信に向けた仕組みを強化する。 ○過去の災害や輸送障害事象を次世代に継承できる研修を行い、人材育成を行う。 |

II. 設立目的と事業内容の適合性(事業効果、業績、CS)

| 戦略目標 | 成果測定指標 | 新規 | 単位 | ウエイト(R1) | H30実績 | R1目標 | R2目標 | ウエイト(R2) | 中期経営計画(R2~R6) | | R2目標設定の考え方 (数値の根拠) ※累積数値による目標設定の場合は、その理由も記載 | 戦略目標達成のための活動事項 |
|--------------|---|----|-------|----------|-------|------------|------|----------|---------------|-----------------|---|--|
| | | | | | | 実績[見込] | | | R2目標 | 最終年度目標 | | |
| ② 安定輸送の確保 | 設備故障等自社責任による20分以上の遅延発生回数 | | 回 | 30 | 3 | 4 ×7 | 4 | 10 | - | - | ・数値目標は過去発生数1位の7回(H31)、2位の5回(H19)を下回る、4回以下と設定した。 ・法令における国への報告義務は30分以上の遅延であるが、より厳しい20分以上の遅延を指標とする。 | ・開業30年が経過した中で、施設・設備の適切な維持更新を進めるとともに、新技術の導入に取り組み、自社責任(自然災害等を除く)による20分以上の遅延を最小限にすることで、サービスの向上をめざす。 |
| | 安全設備への投資(新設・修繕)の進捗 (進捗率=実績項目数/予定項目数) | | % | 10 | - | 100 100 | - | - | - | - | - | - |
| ③ 安全投資 | 可動式ホーム柵の設置 | ☆ | 駅 | - | - | - - | 4 | 5 | 4 | 累計10 (R4目標値) | ・安全設備への投資の状況を把握する上で、計画における設備投資項目の実施状況を示すことで、より直接的に投資状況を測定することが可能となる。 | ・可動式ホーム柵の設置(対象は以下4駅)を本年度の重点取組項目と定めており、2022年度までに全18駅設置完了をめざす。(2021年度3駅設置、2022年度3駅設置) ・少路駅 ・宇野辺駅 ・南摂津駅 ・大日駅 |
| | 新型車両への更新 | ☆ | 編成 | - | - | - - | 1 | 5 | 1 | 累計8 (R4目標値) | ・安全設備への投資の状況を把握する上で、計画における設備投資項目の実施状況を示すことで、より直接的に投資状況を測定することが可能となる。 | ・新型車両への更新(1編成)を本年度の重点取組項目と定めており、2022年度までに8編成の更新をめざす。(2021年度3編成更新、2022年度4編成更新) |
| ④ サービスの向上 | サービス介助士資格の取得 | ☆ | 人 | - | - | - - | 20 | 10 | - | - | ・これまで、接遇研修、英語研修、認知症研修、救急救命講習を繰り返し実施し係員のスキルアップを図ってきた。さらなるサービスの向上のため新たな資格取得をめざす。 | ・多様化する利用者への対応力を強化し、ワンランク上のサービスを提供するために、中期経営計画2020-2024期間内に駅係員全員(約110名)のサービス介助士資格の取得をめざす。 |
| 職員の能力向上 | サービス強化に向けて実施する社員研修 | | 種類 | 10 | 4 | 4 4 | - | - | - | - | - | - |
| ⑤ 駅ナカビジネスの展開 | 駅ナカでの物販等の新規展開店舗・施設数 | | 店舗・施設 | 10 | 2 | 2 2 | ↓1 | 5 | 2 | 累計8 | ・お客さまのニーズに応えるため、要望がある駅ナカでの物販等について新規展開する。 ・新型コロナウイルスの影響を考慮し、前年度を下回る目標値とする。 | ・お客さまのニーズを選定し、採算性の検討を行い、すみやかに設計・工事等を行い、年度内の1店舗・施設の完成をめざす。 |
| ⑥ 沿線の魅力発信 | プロモーションの実施項目数 | ☆ | 項目 | - | - | - - | 3 | 5 | - | - | ・モノレール沿線の魅力を発信するとともに、回遊性を高めるための方策を実施する。また広報活動を強化し、広域来訪者の獲得をめざす。 | ・沿線の回遊性を高めるため、また広域来訪者の獲得のため、今年度は以下の3項目を実施する。 ・スタンプラリー ・フォトコンテスト ・企画乗車券の発売 |
| 地域との協働事業の強化 | 沿線大学・施設等と協働した事業の実施回数 | | 回 | 10 | 12 | 12 12 | - | - | - | - | - | - |

III. 健全性・採算性(財務)、コスト抑制と経営資源の有効活用・自立性の向上(効率性)

| | | | | | | | | | | | | |
|------------|-----------------------------------|--|----|----|------|------|-----|----|-----|-----|--|---|
| ⑦-1 財務の健全化 | EBITDA(営業損益+減価償却費+固定資産除却費+長期前払費用) | | 億円 | 10 | (51) | 46 | ↓8 | 20 | 47 | 49 | ・設備投資計画の実現と南伸に向けた投資への備えのために、営業活動で生み出されたキャッシュフローであるEBITDAを指標とする。 ・新型コロナウイルス感染症の状況や、それに伴ったテレワーク等の新しい生活様式による影響がある。 | ・安全・安定運行のための設備投資を確実に行うとともに、沿線需要の拡大や広域来訪者を誘引することで、増収を図り、営業活動によるキャッシュフローの増加を目指す。 |
| | | | | | | 47 | | | | | | |
| ⑦-2 収益性の確保 | 売上高(軌道業営業収益+兼業事業営業収益) | | 億円 | 20 | 113 | 114 | ↓75 | 10 | 115 | 118 | ・成長戦略である沿線需要の拡大および広域来訪者の誘引の検証指標として設定する。 ・新型コロナウイルス感染症の状況や、それに伴ったテレワーク等の新しい生活様式による影響がある。 | ・駅ナカ・駅ソトでビジネス展開することで、駅の魅力を高め、街づくりに貢献するとともに、沿線需要の拡大を図ることで、増収につなげる。 ・フォトコンテストやスタンプラリーなど回遊性を高めるための方策の実施や、広報活動を強化し、広域来訪者を誘引することで、増収を図る。 ・加えて駅ナカの充実など積極的な兼業展開により増収を図る。 |
| | | | | | | ×112 | | | | | | |

【凡例】

- ・☆はR2年度からの新規項目
- ・×は目標値未達成
- ・↓は前年度実績比マイナスの目標値
- ・〔 〕内の数値は、参考として記入した実績見込値
- ・()内の数値は、当該年度の経営目標として設定していないため、参考として記入した実績値

法人名

大阪モノレール株式会社

CS調査の実施概要

○令和元年度の実施結果

| 調査内容 | 実施方法 | アンケート等対象者 | 対象者数 | 実施時期 |
|----------|--------------------------------|--|---|---------------------------------------|
| 利用者満足度調査 | ・結節駅、終端駅等9駅でのアンケート調査 ・WEB調査 | ・アンケート調査 大阪モノレールにご乗車いただいたお客さま ・WEB調査 大阪府、兵庫県、京都府在住の方（1年以内に大阪モノレールを利用したことがある方） | ・アンケート調査 配布3,535枚 回収1,926枚 ・WEB調査 1,030サンプル | ・アンケート調査：R2.2.13 ・WEB調査：R2.2.3～2.4 |

| 実施結果の主な内容 | 実施結果を踏まえた取組 | R2年度にめざす状態 |
|---|--|--|
| <p>・現在当社を利用されているお客さま、また1年以内に当社をご利用になったことがあるお客さまに対して、安全運行への取り組みや設備・環境等についてのご意見・ご要望をお聞きするとともに、潜在的なニーズの掘り起こしを行った。</p> <p>・満足度について、可動式ホーム柵(4.23)、運行の正確性(3.90)、駅構内の設備・環境(3.87)、安全・事故防止への取り組み(3.78)（※いずれも5段階評価の平均値）が高い評価を得た。</p> <p>・駅ナカでの店舗・施設のニーズとしては、売店・コンビニ（134件）、ATM（60件）、カフェ（37件）、快適な待合室・休憩所（28件）が多かった。</p> | <p>・お客さまのニーズに応える施策を行うことにより満足度を向上させるため、昨年度に引き続きアンケート調査で要望のあった駅ナカでの物販等について新規展開を図る。</p> | <p>・お客さまから要望のあった駅ナカでの物販等について複数の店舗・施設を新規展開することによって、お客さまの満足度を向上させ併せて兼業の収益を上げる。</p> |

○令和2年度の実施方針

| 調査内容 | 実施方法 | アンケート等対象者 | 対象者数 | 実施時期 |
|--------------|--------------------------------|--|------|------|
| 利用者満足度調査（予定） | ・結節駅、終端駅等9駅でのアンケート調査 ・WEB調査 | ・アンケート調査 大阪モノレールにご乗車いただいたお客さま ・WEB調査 大阪府、兵庫県、京都府在住の方（1年以内に大阪モノレールを利用したことがある方） | 未定 | 未定 |

法人名

大阪モノレール株式会社

CS調査の実施概要

○令和元年度の実施結果

| 調査内容 | 実施方法 | アンケート等対象者 | 対象者数 | 実施時期 |
|----------|---|--|--|---|
| インバウンド調査 | <ul style="list-style-type: none"> ・二次資料調査 ・WEB調査 | <ul style="list-style-type: none"> ・二次資料調査 ・大阪モノレール沿線の保有資源（観光、MICE） ・WEB調査 ・中国、アメリカ、台湾、香港（過去2年以内に観光ビジネス目的で大阪を訪問したことがある方） | <ul style="list-style-type: none"> ・二次資料：全18駅 ・WEB： 中国、台湾、香港 各200サンプル アメリカ 100サンプル | <ul style="list-style-type: none"> ・WEB調査：R1.9.26～10.9 |

| 実施結果の主な内容 | 実施結果を踏まえた取組 | R2年度にめざす状態 |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・近年のインバウンド需要の増加に対応すべく、インバウンドを中心とした鉄道利用者増加策を検討した。調査にあたっては、大阪モノレール沿線の保有資源に関する二次資料調査、海外のインターネットアンケートモニターを活用したインターネットアンケート一次調査の2つをベースとした。 ・「運賃のシームレス化」「移動のシームレス化」「情報のシームレス化」「PRの充実【SNSの活用等】」の4項目について報告および戦略の提言があった。 | <ul style="list-style-type: none"> ・調査報告を基に、訪日外国人をターゲットとして需要喚起策を実施し、そのために必要な環境整備などの投資を積極的に行う。 | <ul style="list-style-type: none"> ・沿線施設とタイアップした企画乗車券の発売、車内Wi-Fiの整備などインターネット環境の確保等の施策を検討する。 |

○令和2年度の実施方針

| 調査内容 | 実施方法 | アンケート等対象者 | 対象者数 | 実施時期 |
|------|------|-----------|------|---|
| — | — | — | — | 本調査は、中期経営計画<2020-2024>策定のために実施したものであり、R2年度以降は実施しない。 |

法人名

大阪モレール株式会社

■ 目標値未達成の要因について

〔1〕

| R元年度の 成果測定指標 | 単位 | R元年度の 目標値 | R元年度の 実績値〔見込値〕 |
|------------------------------|----|--------------|-------------------|
| 設備故障等自社責任による 20分以上の遅延発生回数 | 回 | 4 | 7 |

| | |
|------------------|---|
| 未達成の要因と分析 | <ul style="list-style-type: none"> ・社員によるヒューマンエラーが2件である。 ・請負会社によるヒューマンエラーと設計不良が各1件である。 ・施設や車両のトラブル発生により、安全確認・確保に時間を要したものが3件である。 |
| 今後の改善方策 | <ul style="list-style-type: none"> ・社員のヒューマンエラーには、ルール・マニュアルの徹底と研修を充実させるとともに、経験浅薄者へは、研修・訓練を通じて、ノウハウの伝承を行う。 ・請負会社のヒューマンエラーには、請負会社と合同で作業手順や作業リスク等について相互確認を行う始業・作業前ミーティングを徹底し、点検や工事におけるトラブルの未然防止および再発防止を図る。設計不良には、新規採用の製品に対して設計時にメーカーと協議を重ね信頼性の確保を図る。 ・今後も安全輸送に必要な安全確認時間は十分確保しつつ、安定輸送に努める。 |

〔2〕

| R元年度の 成果測定指標 | 単位 | R元年度の 目標値 | R元年度の 実績値〔見込値〕 |
|-----------------|----|--------------|-------------------|
| 売上高 | 億円 | 114 | 112 |

| | |
|------------------|--|
| 未達成の要因と分析 | <ul style="list-style-type: none"> ・沿線人口やインバウンド需要の増加などに伴って利用者数が増加し、2月時点では目標値を達成する見込みであった（対前年比 +192百万円）。 ・しかしながら、新型コロナウイルスの感染拡大防止のため、企業によるテレワークの実施、Jリーグの公式戦延期、万博記念公園およびエキスポシティの一部施設の休業および営業時間短縮などの措置が取られ、お客さまの出控えにつながった。このため、3月の利用者数は前年度比約3割減となり、運輸事業、兼業事業ともに売上高が落ち込んだことから、目標達成は困難となった。 |
| 今後の改善方策 | <ul style="list-style-type: none"> ・お客さまの安全を第一に考え、当面は新型コロナウイルス対策を引き続き実施し、感染拡大の防止に努める。 ・新型コロナウイルスの影響が落ち着いた後、フォトコンテストやスタンプラリーなど回遊性を高めるための方策や、広報活動を、短期集中的に取り組み需要拡大を図る。また、駅ナカの充実など、兼業展開も進めていく。 |

■ 成果測定指標変更（廃止）希望の理由について

（※大阪府から成果測定指標の変更を提示した場合は除く）

〔1〕

● 変更前

| R元年度の成果測定指標 | 単位 | R元年度の目標値 |
|-------------------------------------|----|----------|
| 安全設備への投資（新設・修繕）の進捗（進捗率=実施項目数/予定項目数） | % | 100 |

● 変更後

| R 2年度の成果測定指標 | 単位 | R 2年度の目標値 |
|--------------|----|-----------|
| 可動式ホーム柵の設置 | 駅 | 4 |
| 新型車両への更新 | 編成 | 1 |

成果測定指標の変更（廃止）を希望する理由

・2020年度からスタートした中期経営計画では、鉄道会社としてその基盤となる「安全・安定輸送の確保」のための設備投資を設定している。これについて、昨年度まで進捗率として実施項目数/予定項目数の割合を指標としていたが、指標をより明確にするため、今年度より項目別で指標とする。

※今年度の予定項目

- ・可動式ホーム柵の設置(4駅)
- ・新型車両への更新（1編成）

・なお、昨年度指標は達成している。

※5項目を予定項目として設定し、その全てを実施した。

■ 成果測定指標変更（廃止）希望の理由について

（※大阪府から成果測定指標の変更を提示した場合は除く）

〔2〕

●変更前

| R元年度の成果測定指標 | 単位 | R元年度の目標値 |
|--------------------|----|----------|
| サービス強化に向けて実施する社員研修 | 種類 | 4 |

●変更後

| R 2年度の成果測定指標 | 単位 | R 2年度の目標値 |
|--------------|----|-----------|
| サービス介助士資格の取得 | 人 | 20 |

| | |
|-----------------------------|---|
| 成果測定指標の変更（廃止）を希望する理由 | <p>・2020年度からスタートした中期経営計画では、お客さまとのコミュニケーションの充実を通じて、駅で付加価値の高いサービスを提供するための行動指標として、サービス介助士資格の取得を設定しており、今回、同計画に合わせて指標を変更する。</p> <p>・なお、サービス強化に向けて実施する社員研修の目標4種類は、2019年度目標を達成しており、今後も引き続き実施する。</p> <p><参考> サービス介助士とは、「公益財団法人 日本ケアフィット共育機構」が主催する民間資格である。 超高齢社会・障がい者等多様な人が暮らす社会において、すべての人との良好なコミュニケーション関係を築き、困りごとや必要なことに対して、その人、その場に合わせた行動ができる人を指す。</p> |
|-----------------------------|---|

〔3〕

●変更前

| R元年度の成果測定指標 | 単位 | R元年度の目標値 |
|----------------------|----|----------|
| 沿線大学・施設等と協働した事業の実施回数 | 回 | 12 |

●変更後

| R 2年度の成果測定指標 | 単位 | R 2年度の目標値 |
|---------------|----|-----------|
| プロモーションの実施項目数 | 項目 | 3 |

| | |
|-----------------------------|--|
| 成果測定指標の変更（廃止）を希望する理由 | <p>・2020年度からスタートした中期経営計画では、国内旅行者やインバウンド需要を呼び込むプロモーションを展開し、利用者の増加をめざすための行動指標として、今回、同計画に合わせて指標を変更する。</p> <p>・なお、沿線大学・施設等と協働した事業の実施目標回数の12回は、2019年度目標を達成しており、今後も引き続き実施する。</p> |
|-----------------------------|--|

■ 令和元年度実績比 マイナス（現状維持）目標の考え方について

〔1〕

| 成果測定指標 | 単位 | R元年度の 実績値〔見込値〕 | R2年度の目標値 |
|-------------------------|----------|-------------------|----------|
| 駅ナカでの物販等の新規 展開店舗・施設数 | 店舗 種類 | 2 | 1 |

| | |
|------------|---|
| マイナス目標の考え方 | <p>・2020年度からスタートした中期経営計画では、駅ナカビジネスを展開することで、魅力ある駅づくりを行い、駅を中心とした街づくりに貢献するための行動指標として、昨年度と同様に2店舗を計画している。</p> <p>・しかしながら今年度は、新型コロナウイルスの影響により、休業・時短営業中の既存店舗運営の立て直しに精力を傾注する必要があること、出店には厳しい環境であることから、今年度の目標値は1店舗とする。</p> <p><参考> R1年度実績</p> <ul style="list-style-type: none"> ・R2.3 千里中央駅 カフェ（E PRONT） ・R2.3 蛸池駅 店舗（千鳥屋宗家） |
|------------|---|

〔2〕

| 成果測定指標 | 単位 | R元年度の 実績値〔見込値〕 | R2年度の目標値 |
|--------|----|-------------------|----------|
| EBITDA | 億円 | 47 | 8 |

| | |
|----------------------|---|
| マイナス（現状維持） 目標の考え方 | <p>2020年度からスタートした中期経営計画では、47億円としていたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた売上高予測（115億円→75億円）に伴い、前年度を下回る目標値とした。</p> <p><コロナ前（中経策定時）> 減価償却費20億円 + 営業利益27億円（営業収益115億円 - 営業費用88億円） = 47億円</p> <p><コロナ修正後> 減価償却費等21億円 - 営業損失13億円（営業収益75億円 - 営業費用88億円） = 8億円</p> |
|----------------------|---|

■ 令和元年度実績比 マイナス（現状維持）目標の考え方について

〔3〕

| 成果測定指標 | 単位 | R元年度の実績値〔見込値〕 | R2年度の目標値 |
|--------|----|---------------|----------|
| 売上高 | 億円 | 112 | 75 |

| | |
|------------|---|
| マイナス目標の考え方 | 2020年度からスタートした中期経営計画では、115億円としていたが、今年度6月以降の新型コロナウイルス感染症の影響を予測した結果（4月・5月・6月初週の実績をもとに）、前年度を下回る目標値とした。 |
|------------|---|