

外郭団体に関する特別委員会資料

令和2年度

神戸新交通株式会社

事業概要

都市局

目 次

	頁
I 会社設立の趣旨	1
II 会社概要	2
1. 商号	2
2. 設立年月日	2
3. 本店所在地	2
4. 目的	2
5. 株式	2
6. 役員	2
7. 組織図	3
8. 社員数	4
III 定款	5
IV 令和元年度事業報告	9
1. 事業の概要	9
2. 財務諸表	11
(1) 損益計算書	11
(2) 事業別収支内訳表	12
(3) 貸借対照表	13
(4) 財産目録	14
(5) 財務状況の推移（平成29年度～令和元年度）	15
V 令和2年度事業計画	16
1. 事業計画	16
2. 経営改善の取り組み	16
3. 予定財務諸表	19
(1) 予定損益計算書	19
(2) 予定事業別収支内訳表	20
(3) 予定貸借対照表	21
VI 主要事業の推移	
1. お客さま数	22
2. 営業成績	22
(参考) ポートライナー、六甲ライナー路線図	23

I 会社設立の趣旨

高度成長期の神戸市では、交通渋滞・排気ガス・騒音など、鉄道やバス・自動車の組み合わせによる既存のシステムで解決できないこれらの課題を解決し、増大する都市交通需要に対処することが求められていた。

そこで、昭和51年度に策定した第2次神戸市総合基本計画では、都市の環境と調和し、都市構造と一体となった安全、便利で快適な市民交通機関の整備を図るため、鉄道を大動脈、バスを毛細血管、そのギャップを埋める、いわば中動脈の役割として新交通システムが位置づけられた。

そのような中、当社は、海上都市ポートアイランド、六甲アイランドと市街地の主要ターミナルを連絡するポートアイランド線、六甲アイランド線を運営する目的で設立された。

[沿革]

昭和52年	神戸新交通株式会社設立
昭和56年	ポートアイランド線（ポートライナー）営業運転開始
平成2年	六甲アイランド線（六甲ライナー）営業運転開始
平成18年	ポートアイランド線延伸線（ポートライナー）営業運転開始

[新交通システムの特徴]

(1) 安全性

専用高架軌道を走り、交通渋滞や交通事故の心配がない。

(2) 快適性・利便性

車内は、振動・騒音が少なく、空調設備も完備しており、乗り心地も快適である。高頻度、定時運行により利便性に優れている。

(3) 低公害性

動力に電気を使用しているため排気ガスがなく、車輪にゴムタイヤを使用することで、騒音・振動の抑制に努めている。

(4) コンピューターの高度利用

運転・駅業務の自動化（無人運転・無人駅）により大幅な省力化と需要に応じた柔軟な運行が可能となり、均一で高水準のサービスおよび安全性が確保できる。

(5) 経済性

車両の小型軽量化により、軌道構造物の建設費が節減できる。輸送力は電車・バスなどの他の輸送機関と比べて輸送効率が高く、経済的である。

II 会社概要

1. 商 号 神戸新交通株式会社（英文 KOBE NEW TRANSIT CO.,LTD.）
2. 設立年月日 昭和52年7月18日
3. 本店所在地 神戸市中央区港島6丁目6番地の1
4. 目 的

神戸市総合基本計画における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保し、当該事業の円滑な運営を図るため、つぎの事業を営むことを目的とする。

- (1) 鉄道事業法及び軌道法による一般運輸業
- (2) 文化・レクリエーション施設、食堂、売店、店舗、駐車場の経営管理及びコインロッカーの賃貸並びに酒類・タバコ販売
- (3) 土地、建物、施設の売買、賃貸及び建設業
- (4) 建物及び付随する建物、電源設備等の警備・保安・保守管理・清掃業
- (5) 損害保険代理業
- (6) 広告、宣伝の請負
- (7) 前各号に附帯する事業及び関連する一切の業務

5. 株 式

- (1) 資 本 金 1億円 株式数（発行数） 4,853,200株
- (2) 出資構成

区 分	神戸市	銀 行	市 内 大 企 手 業	海 運 港 湾 倉 庫	その他	合 計
株主数（人）	1	6	4	24	11	46
出資比率（%）	77.36	9.34	7.85	1.76	3.69	100.00

6. 役 員

役 職 名	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	城南雅一	
代表取締役常務	茨木修	総務部長
取 締 役	吉田雅好	安全統括管理者（運輸技術部長）
取 締 役	浅野肇	川崎重工業(株) 准執行役員
取 締 役	佐藤毅	(株)三井住友銀行 公務法人営業第二部 副部長
取 締 役	鈴木勝士	神戸市都市局長
取 締 役	辻英之	神戸市港湾局長
取 締 役	津田佳久	神戸商工会議所 常務理事・事務局長
取 締 役	堀内敏弘	(株)上組 代表取締役常務 常務執行役員
取 締 役	三島功裕	神戸市建設局長
常 勤 監 査 役	伴俊作	
監 査 役	中嶋展也	弁護士
監 査 役	山崎浩司	(株)みなと銀行 常務執行役員

7. 組織図

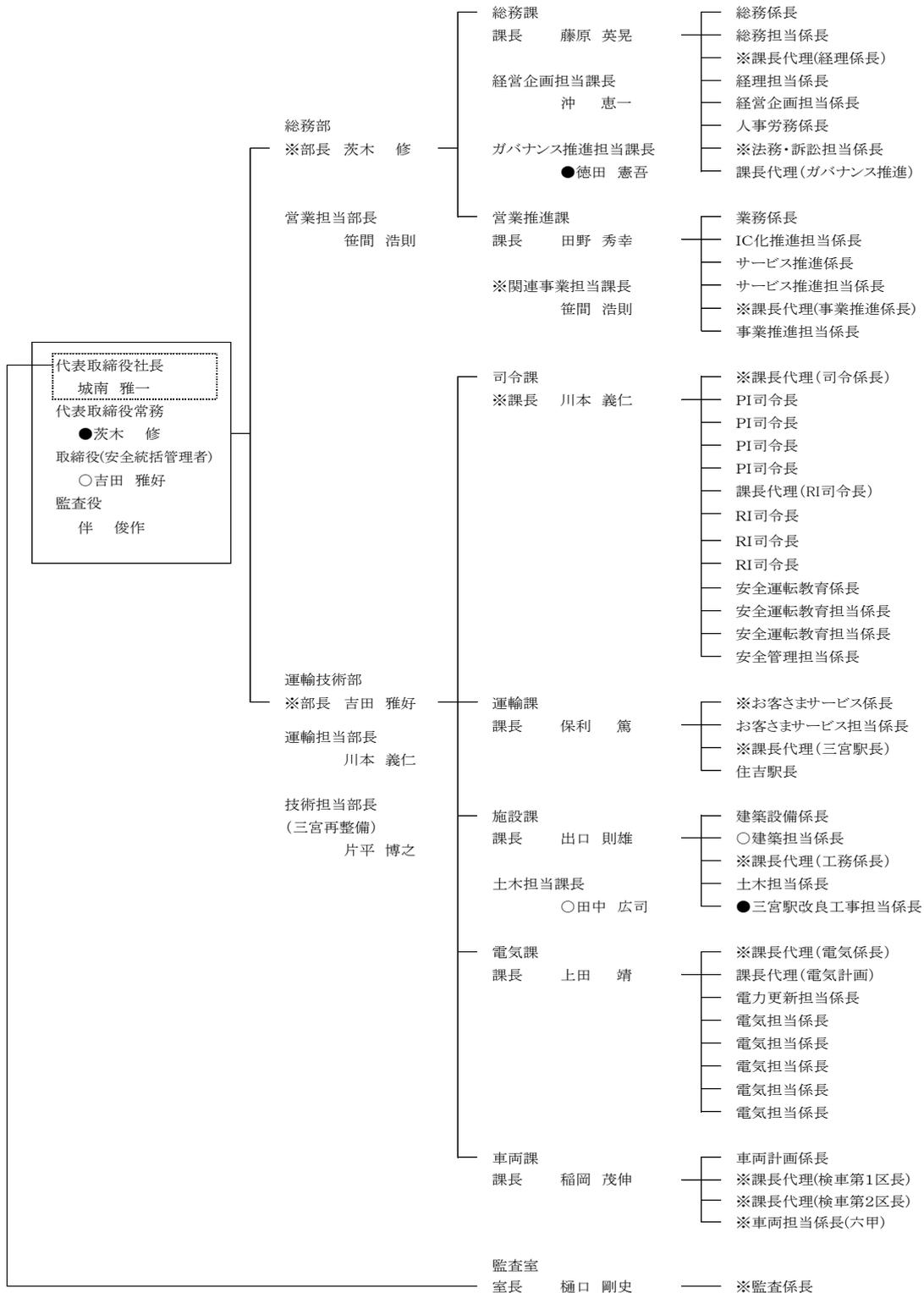
(令和2年8月1日現在)

区分	社員数	(前年度末)
正社員	176人	(169人)
嘱託社員	12人	(11人)
市派遣	2人	(0人)
スルーとKANSAI出向	1人	(1人)
合計	191人	(181人)

(役員・総務部長・運輸技術部長・監査室長・臨時社員を除く)

【印の意味】

- は神戸市派遣職員
- は神戸市OB
- ※は兼務又は事務取扱



8. 社 員 数

令和2年8月1日現在

組 織		部 長	課 長	課 長 代 理	係 長	担 当	計
総務部	総務課	営業担当部長 1	3(1)	2	5	8	18(1)
	営業推進課		1	1	5	10	18
	小 計	1	4(1)	3	10	18	36(1)
運輸技術部	司令課	運輸担当部長 1	0	2	11	18	32
	運輸課	技術担当部長 1	1	1	2	43	47
	施設課		2(1)	1	4(2)	16	24(3)
	電気課		1	2	6	13	22
	車両課		1	2	1	26	30
	小 計		2	5(1)	8	24(2)	116
合 計	3	9(2)	11	34(2)	134	191(4)	

役員・総務部長・運輸技術部長・監査室・臨時社員を除く。

() 内は市派遣職員で内数。市派遣職員のうち、市OB職員は2名。

Ⅲ 定 款

第1章 総則

(商号)

第1条 当社は、神戸新交通株式会社と称し、英文は KOBE NEW TRANSIT CO., LTD. と表示する。

(目的)

第2条 当社は、神戸市総合基本計画における総合交通体系の一端を担い、市民の交通の利便を確保し、当該事業の円滑な運営を図るため、つぎの事業を営むことを目的とする。

- (1) 鉄道事業法及び軌道法による一般運輸業
- (2) 文化・レクリエーション施設、食堂、売店、店舗、駐車場の経営管理及びコインロッカーの賃貸並びに酒類・タバコ販売
- (3) 土地、建物、施設の売買、賃貸及び建設業
- (4) 建物及び付属する建物、電源設備等の警備・保安・保守管理・清掃業
- (5) 損害保険代理業
- (6) 広告、宣伝の請負
- (7) 前各号に附帯する事業及び関連する一切の業務

(本店の所在地)

第3条 当社は、本店を神戸市に置く。

(公告方法)

第4条 当社の公告方法は、電子公告による方法とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、官報に掲載する方法とする。

第2章 株式

(発行可能株式総数)

第5条 当社の発行可能株式総数は508万株とし、その株式はすべて普通株式とする。

(株式譲渡の制限)

第6条 当社の株式を譲渡により取得するには、取締役会の承認を受けなければならない。

(株券の発行及び種類)

第7条 当社の株式については、株券を発行する。ただし、株主から請求がある時までは、当該株主の有する株券を発行しないものとする。

2 当社の発行する株券は、すべて記名式とし、1株券、10株券、100株券及び1000株券の4種とする。

(株式取扱規則)

第8条 株式の名義書換その他株式に関する取扱については、取締役会の定める株式取扱規則による。

(基準日)

第9条 当社は、毎事業年度末日の最終の株主名簿に記載又は記録された議決権を有する株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使すべき株主とする。

2 前項の場合のほか、株主または質権者として権利を行使すべき者を確定するため必要があるときは、取締役会の決議により一定の日の最終株主名簿に記載または記録された株主又は登録質権者をもって、その権利を行使すべき株主又は登録質権者とすることができる。この場合には、その基準日を2週間前に公告するものとする。

(株券不所持の申出)

第10条 当社の株主は、株券不所持の申出をすることができる。

第3章 株主総会

(招集の時期)

第11条 定時株主総会は、毎事業年度末日の翌日から3箇月以内に招集し、臨時株主総会は必要のある場合随時に招集する。

(議長)

第12条 株主総会の議長には社長が当る。社長に事故のある場合は、副社長、専務及び常務の順序によりこれに代る。

(決議方法)

第13条 株主総会の決議は、法令又は定款に別段の定めのある場合のほか、議決権を行使することができる株主の議決権の過半数を有する株主が出席し、出席した株主の議決権の過半数をもって行う。

(議決権の代理行使)

第14条 株主は、他の株主を代理人として、その議決権を行使することができる。

(議事録)

第15条 株主総会における議事の経過要領及びその結果等については、これを法務省令で定めるところにより議事録に記載または記録し、議長及び出席した取締役及び監査役がこれに記名押印する。

第4章 株主総会、取締役以外の機関の設置

(機関の設置)

第16条 当社は株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。

1. 取締役会
2. 監査役
3. 監査役会
4. 会計監査人

(取締役及び監査役の員数)

第17条 当社の取締役は3名以上20名以内、監査役は3名とする。

(取締役及び監査役の選任決議)

第18条 取締役及び監査役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席して、その議決権の過半数をもって行い、取締役の選任決議は累積投票によらない。

(会計監査人の選任決議)

第19条 会計監査人の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席して、その議決権の過半数をもって行う。

(取締役及び監査役の任期)

第20条 取締役の任期は選任後2年以内、監査役の任期は選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終了の時までとする。但し、補欠又は増員によって選任された取締役の任期は、他の在任者の残任期間と同一とし、補欠のため選任された監査役の任期は、退任した監査役の残任期間と同一とする。

(会計監査人の任期)

第21条 会計監査人の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終了の時までとする。

2 会計監査人は、前項の定時株主総会において別段の決議がなされなかったときは、当該株主総会において再任されたものとみなす。

(取締役会及び監査役会の招集通知)

第22条 取締役会及び監査役会の招集通知は、会日の5日前に発する。但し、緊急を要する場合は、この期間を短縮することができる。

(取締役会の決議方法)

第23条 取締役会の決議は、取締役の過半数が出席してその取締役の過半数をもって行う。

(取締役会の決議および報告の省略)

第24条 取締役が提案した決議事項について、取締役（当該事項につき議決に加わることができるものに限る）の全員が書面又は電磁的記録により同意したときは、当該事項を可決する旨の取締役会の決議があったものとみなす。ただし、監査役が異議を述べたときはこの限りではない。

2 取締役、監査役又は会計監査人が取締役及び監査役の全員に対して取締役会に報告すべき事項を通知したときは、当該事項を取締役会へ報告することを要しない。

(業務執行の決定)

第25条 取締役会は、会社の業務執行に関する重要事項を決定する。

(役付取締役)

第26条 取締役会の決議により、取締役中より会長、社長各1名、副社長、専務取締役、常務取締役各若干名を定めることができる。

2 取締役会長は、取締役会を主宰する。

3 社長は取締役会の決議を執行し、社務を統轄する。

4 副社長及び専務取締役は、社長を補佐して、社務の処理に当る。

5 常務取締役は社長、副社長及び、専務取締役を補佐して、社務を処理するものとする。

(代表取締役)

第27条 当会社を代表すべき取締役は、取締役会がこれを定める。

(取締役会規則)

第28条 取締役会に関する事項については、取締役会の定める取締役会規則による。

(監査役会規程)

第29条 監査役会に関する事項については、監査役会の定める監査役会規程による。

(相談役)

第30条 当会社は、取締役会の決議をもって相談役を置くことができる。

(取締役及び監査役の責任免除)

第31条 当会社は、会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役及び監査役(取締役及び監査役であったものを含む。)の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる。

2 当会社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)及び監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。

第5章 会計監査人の責任

(会計監査人の責任限定契約)

第32条 当会社は、会社法第427条第1項の規定により、会計監査人との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額とする。

第6章 計算

(事業年度)

第33条 当会社の事業年度は、毎年4月1日に始まり、翌年3月31日までとする。

(配当金の支払)

第34条 株主配当金は、毎決算期現在の株主名簿に記載された株主に支払う。

2 前項の株主配当金は、支払開始の日から満3年を経過しても受領されない場合は、会社はその支払の義務を免れる。

IV 令和元年度事業報告

1. 事業の概要

(1) 鉄軌道事業

- ・ポートライナー、六甲ライナーの運営
- ・駅舎、車両広告枠の販売
- ・コインロッカーの管理業務
- ・自動販売機の設置業務

令和元年度のお客さま数は、ポートライナーで一日あたり76,868人（前年度決算比2.0%減）となった。内訳は、島内企業従事者や島内居住者の増などにより定期利用は一日あたり39,312人（前年度決算比0.6%増）、新型コロナウイルス感染症拡大防止による外出自粛等の影響により定期外利用は一日あたり37,556人（前年度決算比4.6%減）となった。

六甲ライナーでは一日あたり37,715人（前年度決算比1.1%増）となった。内訳は、島内企業従事者や島内居住者の増などにより定期利用は一日あたり23,467人（前年度決算比3.3%増）、新型コロナウイルスの影響により定期外利用は一日あたり14,248人（前年度決算比2.3%減）となった。

お客さま数（決算比較）

（単位：人）

	ポートライナー			六甲ライナー		
	元年度	30年度	増△減	元年度	30年度	増△減
一日あたり	76,868	78,451	△2.0%	37,715	37,298	1.1%
定期	39,312	39,078	0.6%	23,467	22,720	3.3%
定期外	37,556	39,373	△4.6%	14,248	14,578	△2.3%

当年度の主な取組みとしては、輸送の安全性の維持・向上を図るため、老朽化に伴う六甲島変電設備の更新工事や六甲島検車場の自動列車制御装置（ATC/TD装置）の更新など、安全関連設備投資を着実に実施した。

また、お客さまに快適にご利用いただくため、三宮駅ホーム及び魚崎駅ホーム待合室の空調設備の更新や六甲ライナー2編成を新型車両3000形に更新した。

さらに、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策として、社員のマスクの着用や全車両の消毒の実施及び消毒用アルコールを各駅に設置するなど、お客さま・社員の安全並びに健康の確保に努めた。

お客さまの利用増に向けた施策では、「神戸どうぶつ王国・ポートライナーセット券」をはじめとする沿線施設などとの連携による企画券の発売、集客イベントとして鉄道の日を記念した「ポートライナーフェスティバル2019」の開催や沿線、地域と連携した「ポーアイ・六アイライナーウォーク」の開催などを実施した。

(2) 兼業

- ・市民病院前ビル、ステラ三宮ビル等の不動産賃貸業
- ・駐車場管理業務（ポートピア大通り、住吉川、中公園変電所）
- ・リバーモール施設管理業務

令和元年度について、市民病院前ビルやステラ三宮ビルの不動産賃貸業において、テナントの一部撤退などもあったが積極的なテナント誘致を行った結果、入居率は96.5%（前年度決算比0.1ポイント増）となった。

(3) 取り組むべき課題

平成30年度に明らかになった給与の不正支給など一連の不正事案等については、当社の労働組合への対応をはじめとする労務におけるガバナンスが機能していなかったことが問題であったため、外部有識者による労務ガバナンス改善委員会を設置し、改善策の指針となる「労務ガバナンス改善意見書」が取りまとめられた。当社においてはそれに基づき、①コンプライアンスの再徹底、②労働環境の再整備、③健全な労使関係の再構築を柱とする「労務ガバナンス改善行動計画」を策定し、規則等の点検・整備や勤怠管理システムの導入、労働協約の見直しに向けた協議等に取り組んでいる。

今後は、外部弁護士を窓口とする「外部通報窓口」や、内部監査強化のための「監査室」、外部委員を含む「コンプライアンス委員会」を設置し、あわせて、働き方改革の推進や社内コミュニケーションの活性化等に取り組むことで行動計画の実効性を高め、PDCAサイクルを繰り返すことにより、労務ガバナンスのスパイラルアップを図る。

また、これに伴い係争中である債務不存在確認等請求事件、処分無効確認等請求事件における訴訟について弁護士と連携し、引き続き、対応していく。

2. 財務諸表

(1) 損益計算書

平成31年4月1日から令和2年3月31日まで

(単位：円)

科 目	金	額
鉄 軌 道 事 業		
営 業 収 益	6,969,843,940	
営 業 費	6,396,806,535	
営 業 利 益		573,037,405
兼 業		
営 業 収 益	525,985,451	
営 業 費	196,992,651	
営 業 利 益		328,992,800
全 事 業 営 業 利 益		902,030,205
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	195,226	
有 価 証 券 利 息	200,548	
そ の 他 の 収 益	27,432,666	
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	97,837,722	
長 期 前 払 費 用 償 却	55,756,177	
そ の 他 の 費 用	14,342,675	
経 常 利 益		167,936,574
税 引 前 当 期 純 利 益		761,922,071
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	196,037,542	
法 人 税 等 調 整 額	72,003,827	
当 期 純 利 益		493,880,702

(注) 神戸市からの収入

(1) 補助金 ー 千円

(2) 受託料 640,563千円

受託料 640,563千円の内、耐震補強・補修等に要した586,816千円については、一時的に当社が立て替え、市から收受しているため、損益計算書には含んでいない。

(2) 事業別収支内訳表

(単位：円)

科目	鉄軌道事業			兼業	合計	
	ポータライナー	六甲ライナー	小計			
営業収益	運輸収入	4,712,129,993	2,004,030,407	6,716,160,400	0	6,716,160,400
	運輸雑収	158,555,682	95,127,858	253,683,540	0	253,683,540
	賃貸料	0	0	0	220,367,561	220,367,561
	管理収入	0	0	0	246,993,896	246,993,896
	自販機収入	0	0	0	3,765,142	3,765,142
	受託収入	0	0	0	29,619,437	29,619,437
	その他収入	0	0	0	25,239,415	25,239,415
	小計	4,870,685,675	2,099,158,265	6,969,843,940	525,985,451	7,495,829,391
営業費	人件費	893,911,705	669,653,360	1,563,565,065	42,356,021	1,605,921,086
	保守費	1,395,177,211	507,832,483	1,903,009,694	9,656,727	1,912,666,421
	経費	618,286,037	362,545,310	980,831,347	84,976,280	1,065,807,627
	諸税	153,771,378	76,083,323	229,854,701	14,116,481	243,971,182
	減価償却費	1,275,064,548	444,481,203	1,719,545,751	45,887,119	1,765,432,870
	小計	4,336,210,879	2,060,595,679	6,396,806,558	196,992,628	6,593,799,186
営業損益	534,474,796	38,562,586	573,037,382	328,992,823	902,030,205	
営業外収益	受取利息	126,897	54,663	181,560	13,666	195,226
	その他収益	23,050,441	3,350,570	26,401,011	1,232,203	27,633,214
	小計	23,177,338	3,405,233	26,582,571	1,245,869	27,828,440
営業外費用	支払利息	85,559,392	12,278,330	97,837,722	0	97,837,722
	その他費用	35,020,174	31,638,582	66,658,756	3,440,096	70,098,852
	小計	120,579,566	43,916,912	164,496,478	3,440,096	167,936,574
営業外損益	△ 97,402,228	△ 40,511,679	△ 137,913,907	△ 2,194,227	△ 140,108,134	
経常損益	437,072,568	△ 1,949,093	435,123,475	326,798,596	761,922,071	
税引前当期損益	437,072,568	△ 1,949,093	435,123,475	326,798,596	761,922,071	

科目	鉄軌道事業			兼業	合計
	ポータライナー	六甲ライナー	小計		
収入合計	4,893,863,013	2,102,563,498	6,996,426,511	527,231,320	7,523,657,831
支出合計	4,456,790,445	2,104,512,591	6,561,303,036	200,432,724	6,761,735,760
税引前当期損益	437,072,568	△ 1,949,093	435,123,475	326,798,596	761,922,071

(3) 貸借対照表

令和2年3月31日現在

(単位：円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	5,198,845,006	流動負債	2,759,084,735
現金及び預金	3,647,056,370	1年以内返済予定の長期借入金	1,247,000,000
未収運賃	371,285,371	未払金	918,121,343
未収金	51,692,588	未払費用	46,979,010
未収消費税等	59,968,800	未払法人税等	658,300
貯蔵品	417,354,177	預り連絡運賃	15,665,980
前払費用	55,912,471	預り金	98,308,661
立替金	594,689,798	前受運賃	299,155,450
その他流動資産	1,154,777	前受収益	32,973,271
貸倒引当金	△269,346	賞与引当金	100,222,720
固定資産	29,552,717,126	固定負債	24,272,970,904
鉄軌道事業固定資産	26,694,938,023	長期借入金	22,538,100,000
兼業固定資産	1,490,876,643	退職給付引当金	1,476,031,513
建設仮勘定	148,657,678	長期預り金	257,589,391
投資その他の資産	1,218,244,782	長期前受収益	1,250,000
投資有価証券	160,800,000	負債合計	27,032,055,639
長期貸付金	1,760,000	(純資産の部)	
長期前払費用	355,830,980	株主資本	7,719,506,493
繰延税金資産	599,089,191	資本金	100,000,000
その他の投資等	102,817,165	資本剰余金	3,973,566,894
貸倒引当金	△2,052,554	その他資本剰余金	3,973,566,894
		利益剰余金	3,645,939,599
		その他利益剰余金	3,645,939,599
		設備更新積立金	1,500,000,000
		繰越利益剰余金	2,145,939,599
		純資産合計	7,719,506,493
資産合計	34,751,562,132	負債・純資産合計	34,751,562,132

(4) 財産目録

令和2年3月31日現在

(単位：円)

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
流動資産	5,198,845,006	流動負債	2,759,084,735
現金及び預金 三井住友銀行他5行	3,647,056,370	1年以内返済予定の長期借入金 神戸市・日本政策投資銀行	1,247,000,000
未収運賃	371,285,371	未払金 動力費・工事代金等	918,121,343
未収金	51,692,588	未払費用 社会保険料・未払利息等	46,979,010
未収消費税等	59,968,800	未払法人税等	658,300
貯蔵品 補修用材料等	417,354,177	預り連絡運賃 連絡定期の他社売上分	15,665,980
前払費用 長期前払費用の1年以内償却	55,912,471	預り金 ICチャージ料等	98,308,661
立替金 市受託工事費の立替え払い	594,689,798	前受運賃 定期券売上の翌期計上分	299,155,450
その他流動資産	1,154,777	前受収益 テナント賃貸料の翌期計上分	32,973,271
貸倒引当金	△269,346	賞与引当金	100,222,720
固定資産	29,552,717,126	固定負債	24,272,970,904
鉄軌道事業固定資産 車両・線路設備・電路設備等	26,694,938,023	長期借入金 神戸市・日本政策投資銀行	22,538,100,000
兼業固定資産 市民病院前ビル・ステラ三宮等	1,490,876,643	退職給付引当金	1,476,031,513
建設仮勘定 設備投資の前払金等	148,657,678	長期預り金 賃貸テナント預り敷金等	257,589,391
投資その他の資産	1,218,244,782	長期前受収益 賃貸テナント営業協力金等	1,250,000
投資有価証券 出資株式	160,800,000	負債合計	27,032,055,639
長期貸付金 社員貸付金	1,760,000	株主資本	7,719,506,493
長期前払費用 エレベーター設置負担金など	355,830,980	資本金	100,000,000
繰延税金資産	599,089,191	資本剰余金	3,973,566,894
その他の投資等	102,817,165	その他資本剰余金	3,973,566,894
貸倒引当金	△2,052,554	利益剰余金	3,645,939,599
		その他利益剰余金	3,645,939,599
		設備更新積立金	1,500,000,000
		繰越利益剰余金	2,145,939,599
		純資産合計	7,719,506,493
資産合計	34,751,562,132	負債・純資産合計	34,751,562,132

(5) 財務状況の推移 (平成29年度～令和元年度)

(単位：千円)

		平成29年度	平成30年度	令和元年度	30 → 元増減
損益計算書 (P/L)	営業利益	1,248,609	1,253,544	902,030	△ 351,514
	営業収益	7,382,540	7,589,572	7,495,829	△ 93,743
	営業費用	6,133,930	6,336,027	6,593,799	257,772
	うち販売費及び一般管理費	303,045	311,561	371,166	59,605
	うち人件費	1,583,226	1,646,196	1,605,921	△ 40,275
	うち減価償却費	1,850,651	1,934,265	1,765,432	△ 168,833
	営業外利益	△ 192,276	△ 162,167	△ 140,109	22,058
	営業外収益	13,954	22,901	27,828	4,927
	営業外費用	206,232	185,068	167,937	△ 17,131
	うち支払利息	134,113	113,869	97,838	△ 16,031
	経常利益	1,056,332	1,091,377	761,922	△ 329,455
	特別利益	5,300	123	0	△ 123
	特別利益	32,693	28,333	0	△ 28,333
	特別損失	27,393	28,209	0	△ 28,209
	法人税等	384,469	378,892	268,041	△ 110,851
	当期純利益	677,162	712,609	493,881	△ 218,728
前期繰越利益剰余金	1,762,287	1,939,449	2,152,058	212,609	
繰越利益剰余金	(※) 1,939,449	(※) 2,152,058	(※) 2,145,939	△ 6,119	
貸借対照表 (B/S)	資産合計	36,131,898	34,687,073	34,751,562	64,489
	流動資産	6,646,807	5,742,841	5,198,845	△ 543,996
	固定資産	29,485,090	28,944,232	29,552,717	608,485
	うち建物	2,719,496	2,576,298	2,588,428	12,130
	負債合計	29,618,882	27,461,447	27,032,055	△ 429,392
	流動負債	4,437,848	3,250,717	2,759,084	△ 491,633
	うち短期借入金	0	0	0	0
	固定負債	25,181,033	24,210,729	24,272,970	62,241
	うち長期借入金	23,104,620	22,304,700	22,538,100	233,400
	純資産合計	6,513,016	7,225,625	7,719,506	493,881
	株主資本	6,513,016	7,225,625	7,719,506	493,881
	資本金	100,000	100,000	100,000	0
資本剰余金	3,973,566	3,973,566	3,973,566	0	
利益剰余金	2,439,449	3,152,058	3,645,939	493,881	
評価換算差額等	0	0	0	0	

(※) 平成29年度から令和元年度の繰越利益剰余金は、平成28年から平成30年の定時株主総会において繰越利益剰余金から設備更新積立金へ500,000千円を振り替え後の金額である。

V 令和2年度事業計画

1. 事業計画

(1) 鉄軌道事業

鉄軌道事業については、ポートアイランドへの企業進出に伴う島内企業従事者の増や神戸空港の発着枠拡大に伴うお客さま数の増を見込んでいたが、新型コロナウイルス感染症拡大防止による外出自粛等の影響で、お客さま数の大幅な減少が見込まれるなど、先行きが不透明な状況となっている。

このような状況のなか、公共インフラとして、新型コロナウイルス感染症拡大防止対策や安全投資・設備老朽化対策並びに運輸安全マネジメントの強化に着実に取り組み、安全輸送及び定時運行に万全を期すことにより、今後もより多くの皆さまにポートライナー、六甲ライナーをご利用いただけるよう努める。

お客さま数（予算決算比較）

（単位：人）

	ポートライナー			六甲ライナー		
	令和2年度	令和元年度	増△減	令和2年度	令和元年度	増△減
一日あたり	79,100	76,868	2.9%	38,200	37,715	1.3%
定期	39,100	39,312	△0.5%	23,400	23,467	△0.3%
定期外	40,000	37,556	6.5%	14,800	14,248	3.9%

(2) 兼業

兼業（関連事業）については、経済情勢や周辺環境の変化に伴い収益の現状維持も次第に難しくなりつつあるが、鉄軌道事業を補完する役割として、既存事業の安定的な収益確保に努めるとともに、他分野への進出の可能性も模索しながら収益確保に向けた検討を進めていく。

2. 経営改善の取り組み

過去から中期経営計画については、会社を取り巻く情勢変化が激しいことから3ヵ年毎に計画を見直し、策定している。

(1) 直近の経営改善の取り組み

平成28年度から平成30年度までの3か年で、輸送安全マネジメントの強化や安全投資及び設備老朽化対策の実施、並びにICカードを活用したお客さま還元策の検討など、お客さまの安全性、快適性、並びに利便性の向上を目標とする「2016中期経営計画」に取り組んだ。

〔過去の経営改善の取り組み〕

H 8～12	経営改善計画	H21～23	ZERO2009中期経営計画
H11～12	緊急経営改善計画	H22～24	KNT企業再生計画
H13～17	中期経営計画	H25～27	2013中期経営計画
H18～20	2006中期経営計画	H28～30	2016中期経営計画

(2) 令和2年度以降の取り組み

現在、令和元年度から令和3年度までの3ヵ年を実施期間とする「2019中期経営計画」を策定し、取り組みを進めている。

2019中期経営計画では、「安全・安定・安心を追求し、お客さまの“ニーズ”にこたえ、信頼され成長し続ける企業を目指す」を基本方針とし、運輸安全マネジメントの強化や安全投資・設備老朽化対策の実施、ならびにICカードを活用したお客さま還元策の検討など、当会社事業の原点ともいえる輸送の「安全・安定・安心」をより確かなものとし、

「お客さま」の声にしっかりと耳を傾けて、サービスの向上に取り組むことにより、今後より多くの皆さまにポートライナー、六甲ライナーをご利用いただけるよう努めていく。

その他、新型コロナウイルス感染症による運輸収入の大幅な減少の見通しに伴い、設備投資計画・大規模補修計画の見直しを進める。また、労務ガバナンス改善行動計画の深度化を図り、役員・社員が一丸となって労務ガバナンスの強化を始めとする企業風土の改善に取り組み、安全安心運行を使命として、お客さまからの信頼を一日も早く回復できるように努めていく。

< 2019中期経営計画の概要 >

(ア) 安全・安定・安心の徹底

① 運輸安全マネジメントの強化

お客さまに安心して利用していただけるよう「安全・安定・安心」の徹底に取り組み、地震・大規模災害に備えた危機管理、外部機関と連携した鉄道テロ対策など、組織としての対応能力を向上させ、運輸安全マネジメントの強化を進めていく。

② 安全投資・設備老朽化対策の実施

インフラ・インフラ外ともに施設・設備の老朽化が進んでいる。輸送の安全をより確かなものとするためにも、着実に計画を遂行していく。

③ 三宮駅のホーム拡張

朝ラッシュ時間帯の三宮駅ホームの混雑緩和対策として、神戸市と協議を行い、駅ホームを東側に拡張する。神戸市では、2019年度にホーム拡張に関する実施設計のための予算を確保しており、当社も神戸市と足並みを揃えインフラ外の整備を進めていく。

(イ) お客さまサービスの向上

① 施設・設備の利便性向上

前中期経営計画から継続的に取り組んでいる駅舎のバリアフリー化などを進める。

② お客さま還元策

ICカード「ICOCA」において、新たなお客さま還元サービスの導入に取り組んでいく。また、ICカード「PiTaPa」で実施している利用額割引の拡大を検討していく。

③ お客さま対応の技能向上

駅係員の技能向上を目指すとともに、さらなる接客業務の向上に向けた取り組みを促進する。

④ 混雑緩和対策

ポータライナーの朝ラッシュ時間帯の混雑ピークカットについて、引き続き神戸市の社会実験バスの取り組みに協力するとともに、他の混雑緩和対策も検討していく。

また、ポータライナーの8両化については、経営の安定化を前提として、引き続き神戸市と連携を図っていく。

⑤ 訪日外国人の受入体制の取り組み

「車内・駅構内における多言語化対応の強化」、「無料Wi-Fi環境の拡充」、「タブレット端末を活用したサービスの強化」など、訪日外国人の受入体制の強化に努めていく。

(ウ) 収益・財務の強化

① 収益力の強化

今後多額の資金が必要となる施設・設備の老朽化対策を着実に進めていくため、関連事業を始め、運輸収入・運輸雑収入も含めた増収対策の強化に努めていく。

② 借入金残高の圧縮

借入金利が上昇する局面に備え、借入金残高の縮減に取り組んでいく。

③ コスト意識の徹底

日々の業務の中で、社員一人ひとりがコスト意識を持ち、輸送の安全に影響を与えない工事等については、改めて基本となる競争入札や複数の業者による見積もり合わせの徹底を図り、不断の取り組みとしてコスト削減に努めていく。

(エ) 組織の活性化

① 世代交代に向けて

正社員の定年退職の本格化を見据え、世代交代を前提とした技術の伝承、人材育成の強化に努めていく。計画期間中の退職者の中には管理職も多く、業務分担などスムーズな世代交代を進めていく。

② 働きやすい職場風土の構築

社員一人ひとりが生き生きと働き、その能力を最大限発揮することで、会社の組織力を高めていく。そのために、風通しの良い職場環境の構築やより効率的な業務執行体制の整備など、様々な観点から取り組みを進めていく。

③ コンプライアンスの順守・徹底

お客さまからの信頼の基礎となるコンプライアンスの取り組みを継続させる。

3. 予定財務諸表

(1) 予定損益計算書

令和2年4月1日から令和3年3月31日まで

(単位：千円)

科 目	金	額
鉄 軌 道 事 業		
営 業 収 益	7,203,000	
営 業 費	6,930,000	
営 業 利 益		273,000
兼 業		
営 業 収 益	521,000	
営 業 費	201,000	
営 業 利 益		320,000
全 事 業 営 業 利 益		593,000
営 業 外 収 益		
受 取 利 息	1,000	
そ の 他 の 収 益	8,000	9,000
営 業 外 費 用		
支 払 利 息	77,000	
そ の 他 の 費 用	52,000	129,000
経 常 利 益		473,000
法 人 税、住 民 税 及 び 事 業 税	78,000	
法 人 税 等 調 整 額	99,000	177,000
当 期 純 利 益		296,000

(注) 神戸市からの収入

(1) 補助金 — 千円

(2) 受託料 1,019,139千円

受託料 1,019,139千円の内、耐震補強・補修等に要する946,140千円については、一時的に当社が立て替え、市から収受するため、損益計算書には含んでいない。

(2) 予定事業別収支内訳表

(単位：千円)

科目		鉄軌道事業			兼業	合計
		ポートライナー	六甲ライナー	小計		
営業収益	運輸収入	4,895,000	2,032,000	6,927,000	0	6,927,000
	運輸雑収	162,000	114,000	276,000	0	276,000
	賃貸料	0	0	0	216,000	216,000
	管理収入	0	0	0	242,000	242,000
	自販機収入	0	0	0	4,000	4,000
	受託収入	0	0	0	26,000	26,000
	その他収入	0	0	0	33,000	33,000
	小計	5,057,000	2,146,000	7,203,000	521,000	7,724,000
営業費	人件費	931,000	687,000	1,618,000	45,000	1,663,000
	保守費	1,734,000	594,000	2,328,000	10,000	2,338,000
	経費	633,000	346,000	979,000	87,000	1,066,000
	諸税	147,000	77,000	224,000	14,000	238,000
	減価償却費	1,248,000	533,000	1,781,000	45,000	1,826,000
	小計	4,693,000	2,237,000	6,930,000	201,000	7,131,000
営業損益		364,000	△ 91,000	273,000	320,000	593,000
営業外収益	受取利息	1,000	0	1,000	0	1,000
	その他収益	5,000	2,000	7,000	1,000	8,000
	小計	6,000	2,000	8,000	1,000	9,000
営業外費用	支払利息	66,000	11,000	77,000	0	77,000
	その他費用	21,000	28,000	49,000	3,000	52,000
	小計	87,000	39,000	126,000	3,000	129,000
営業外損益		△ 81,000	△ 37,000	△ 118,000	△ 2,000	△ 120,000
経常損益		283,000	△ 128,000	155,000	318,000	473,000
税引前当期損益		283,000	△ 128,000	155,000	318,000	473,000

科目		鉄軌道事業			兼業	合計
		ポートライナー	六甲ライナー	小計		
収入合計		5,063,000	2,148,000	7,211,000	522,000	7,733,000
支出合計		4,780,000	2,276,000	7,056,000	204,000	7,260,000
税引前当期損益		283,000	△ 128,000	155,000	318,000	473,000

(3) 予定貸借対照表

令和3年3月31日現在

(単位：千円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資産の部)		(負債の部)	
流動資産	6,174,554	流動負債	4,399,174
現金及び預金	3,112,174	1年以内返済予定の長期借入金	1,327,300
未収運賃	465,332	未払金	2,355,910
未収金	48,143	未払費用	63,042
未収法人税等	45,050	未払消費税等	20,593
貯蔵品	495,760	預り連絡運賃	17,477
前払金	1,010,400	預り金	187,400
前払費用	51,405	前受運賃	289,782
立替金	946,140	前受収益	35,315
短期貸付金	480	賞与引当金	102,355
貸倒引当金	△330		
固定資産	30,222,376	固定負債	23,988,628
鉄軌道事業固定資産	27,520,156	長期借入金	22,510,400
兼業固定資産	1,477,900	退職給付引当金	1,288,316
建設仮勘定	103,230	長期預り金	189,912
投資その他の資産	1,121,090	負債合計	28,387,802
投資有価証券	160,800		
長期貸付金	1,280	(純資産の部)	
長期前払費用	331,016	株主資本	8,009,128
繰延税金資産	523,769	資本金	100,000
その他の投資等	106,722	資本剰余金	3,973,567
貸倒引当金	△2,479	その他資本剰余金	3,973,567
		利益剰余金	3,935,561
		その他利益剰余金	3,935,561
		設備更新積立金	1,500,000
		繰越利益剰余金	2,435,561
		純資産合計	8,009,128
資産合計	36,396,930	負債・純資産合計	36,396,930

VI 主要事業の推移

1. お客さま数

(単位:人)

項目	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	元年度
一日あたり	93,267	94,837	97,263	99,448	104,889	109,213	112,124	115,749	114,583
(ポートライナー)	60,689	62,170	63,457	65,084	69,481	73,408	75,769	78,451	76,868
(六甲ライナー)	32,578	32,667	33,806	34,364	35,408	35,805	36,356	37,298	37,715

2. 営業成績(鉄軌道事業・兼業)

(単位:百万円)

項目	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	元年度
営業収益	6,940	6,981	7,065	6,807	7,157	7,350	7,382	7,590	7,496
鉄軌道事業	6,014	6,050	6,160	6,263	6,632	6,827	6,857	7,063	6,970
(運輸収入)	(5,801)	(5,842)	(5,939)	(6,040)	(6,394)	(6,585)	(6,614)	(6,815)	(6,716)
(運輸雑収)	(213)	(208)	(221)	(223)	(238)	(242)	(243)	(248)	(254)
兼業	926	931	905	544	525	523	525	527	526
営業外収益	87	104	167	57	27	16	14	23	28
収益合計	7,027	7,085	7,232	6,864	7,184	7,366	7,396	7,613	7,524
営業費	5,906	6,139	6,285	6,128	6,207	6,241	6,134	6,336	6,594
鉄軌道事業	5,393	5,606	5,764	5,903	5,994	6,038	5,934	6,118	6,397
兼業	513	533	521	225	213	203	200	218	197
営業外費用	520	423	390	326	262	204	206	185	168
費用合計	6,426	6,562	6,675	6,454	6,469	6,445	6,340	6,521	6,762
経常損益	601	523	557	410	715	921	1,056	1,092	762
特別利益	155	0	54	39	6	0	33	28	0
特別損失	155	0	54	38	31	47	27	28	0
法人税等	218	122	222	150	228	284	349	375	196
法人税等調整額	-	-	-	-	△ 712	2	36	4	72
当期損益	383	401	335	261	(※1) 1,174	588	677	713	494
累積損益	△ 21,189	△ 20,788	△ 20,453	△ 20,192	1,174	1,762	(※2) 1,939	(※3) 2,152	(※4) 2,146

(※1) 平成27年度から適用となった税効果会計における法人税等調整額考慮前の税引後利益は、27年度は462百万円である。

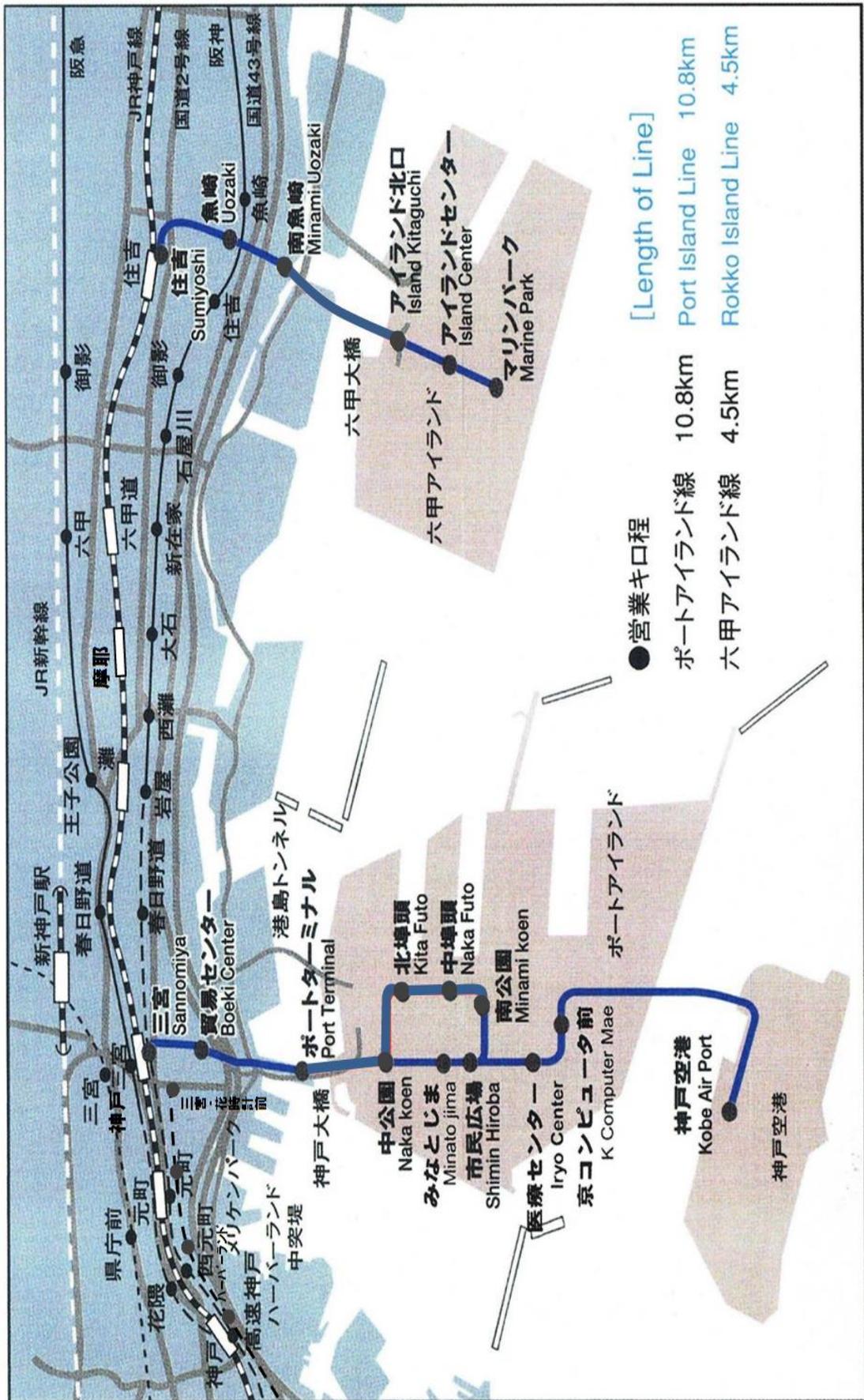
(※2) 平成29年度の累積損益額は、設備更新積立金500百万円の振り替え後である。

(※3) 平成30年度の累積損益額は、設備更新積立金500百万円の振り替え後である。

(※4) 令和元年度の累積損益額は、設備更新積立金500百万円の振り替え後である。

ポートアイランド線・六甲アイランド線 路線図

Route of Port Island Line and Rokko Island Line



不適切事案に関する調査を踏まえたガバナンス強化の取り組みについて（報告）

令和元年度に神戸市からの要請に基づき、不適切事案の存否等について調査を行い、調査を踏まえ団体のガバナンス強化に向けた取り組みを進めている。

1. 確認された主な不適切事案の概要

(1) 調査報告を受け是正措置等を講じたもの

①給与・賞与上積み等の一連の不正事案等

役員等責任調査委員会及び懲罰委員会からの答申を踏まえ、取締役会での決議を経て、令和2年3月に懲罰処分等を行った（令和2年3月16日付公表）。

②発注に係る不適切な事務処理

(概要)

平成30年度の契約事務において、社員が競争見積もり合わせの情報を特定事業者に伝達し、見積もり合わせの競争性を阻害した。

(是正措置等)

令和2年5月に懲罰処分等を行った。今後、社内ルール等の点検・再整備や社員教育の徹底を図る（令和2年5月29日付公表）。

(2) 過去に是正措置等を講じていたもの

①事務処理に関するもの

(概要)

旅客の迷惑行為に対する社員の対応について、上司が旅客の虚偽証言をすべて事実として取扱い、社員の対応に問題があったとして報告を行った。

(是正措置等)

平成28年度の事案当時、内部通報を受け、報告文書の訂正を行った。

(概要)

旅客による定期乗車券の不正使用について、收受すべき増運賃を減免する際、規則どおりの手続きを行っていない事例があった。

(是正措置等)

令和元年度の事案当時、所属上長による是正指示を行った。

②社員の処遇、勤務条件に関するもの

(概要)

上司が 36 協定を超える時間外労働について翌月への計上を強要した。

(是正措置等)

平成 29 年度の事案当時、全所属長に遵守の徹底依頼を行った。

(概要)

時間外賃金算定の単価が、労働基準法で定める割合を下回っていた。

(是正措置等)

令和元年度の事案当時、算定方法を訂正し、遡及清算を行った。

(概要)

就業規則では休日数が 123 日だが、実際の割増賃金の計算では 119 日とされていた。

(是正措置等)

令和元年度の事案当時、算定方法を訂正し、遡及清算を行った。

③服務規律に関するもの

(概要)

社員が会社の有価証券を転売していた。

(是正措置等)

平成 20 年度の事案当時、懲罰処分を行った。

(概要)

社員 A・社員 B の遅刻・欠勤について、それぞれの上司が適切な対応を取らなかった。

(是正措置等)

社員 A については、令和元年度の事案当時、人事担当課による指導を行った。社員 B については、平成 27 年度までの約 3 年間、都度、懲罰処分等を行った。

2. ガバナンス強化に向けた取り組み状況

(1) 労務ガバナンス改善行動計画の策定

令和元年 8 月に、外部有識者による労務ガバナンス改善委員会を設置し、改善の指針となる「労務ガバナンス改善意見書」が同年 11 月に取りまとめられた。当会社においては、それに基づき、①コンプライアンスの再徹底、②労働環境の再整備、③健全な労使関係の再構築を柱とする「労務ガバナンス改善行動計画」を取締役会での決議を経て、同年 11 月に策定した。【詳細別紙】

(2) 主な取り組み状況

①コンプライアンスの再徹底

コンプライアンス体制の強化として、外部委員を含むコンプライアンス委員会を令和2年7月に設置した。今後、労務ガバナンス改善行動計画の進捗状況やコンプライアンス研修、内部監査等の取り組みについて、外部の視点で評価し、次年度以降の計画に反映させるなどPDCAを繰り返すことで、労務ガバナンスのスパイラルアップを図る。

また、監査部門の強化として、公認会計士を室長とする監査室を令和2年4月に設置した。今後、社内ルール等の点検・再整備に向けた内部監査の強化などに取り組む。

なお、外部調査において、10年以上前には是正措置を講じた事案も含めて通報があったのは、懲罰処分等を行った事実の情報共有が社内で十分になされておらず、不透明感・不信感につながったことが要因のひとつであると考えられる。そのため、令和2年7月に懲罰処分の社内外への公表基準を策定した。今後、懲罰処分の透明性を確保し、再発防止につなげるため、社外公表のみならず社内における情報共有を徹底していく。

②労働環境の再整備

内部通報制度の実効性を高めるため、外部弁護士を窓口とする外部通報窓口を令和2年4月に設置した。また、働きがいのある、働きやすい職場をめざし、業務の効率化やテレワークの推進を図るため、スライド勤務や在宅勤務制度を4月に導入したほか、同年7月には働き方改革プロジェクトチームを設置した。

今後、働き方改革をさらに進めるとともに、管理職の傾聴訓練を実施したうえで「1 on 1 ミーティング」を導入し、上司と部下のコミュニケーション強化にも取り組むなど、労働環境を再整備して社員のモチベーションの向上を図っていく。

③健全な労使関係の再構築

労使関係の透明性の向上として、令和2年7月に、労使協議や裁判の状況等について社員に情報発信を行った。労働組合との協議については、新型コロナウイルス感染症への対応を最優先したことから、交渉を見合わせてきたが、労働組合との協議事項の範囲の適正化を図るため、今後、感染拡大等の状況に十分注意しながら、労働協約等の見直しに向けた協議に取り組む。

労務ガバナンス改善行動計画

基本方針	個別項目【担当課】	内容、時期、目標	令和2年度
コンプライアンス の再徹底	コンプライアンス体制の強化 ^{※1} 【ガバナンス担当／監査室】	コンプライアンス規程で定めているコンプライアンス体制を見直し、公正かつ透明性の高い企業活動の実践を図るため、客観性かつ多様な知見を有する外部委員を含むコンプライアンス委員会を設置する。 また、年1回実施しているコンプライアンス研修（ハラスメントを含む）の内容を充実（階層別研修など）させる。	・公正かつ透明性の高い企業活動の実践を図るため、客観性かつ多様な知見を有する外部委員を含むコンプライアンス委員会を令和2年7月1日に設置する。なお、6月末までにコンプライアンス委員会の委員・役割・運営方法を定める。 ・コンプライアンス委員会事務局は、ガバナンス担当が務める。 ・コンプライアンス研修実施時には、研修の目的を理解させるとともに、事後フォローが大切であるため、研修の理解度・納得度の確認を行う。合わせて、受講者からの意見等フィードバックを次回研修に反映させるPDCAサイクルを確立する。 ・コンプライアンスに関する社員教育は、監査室が計画し、実施する。
	監査部門の強化 ^{※1} 【監査室】	部門に属さない監査専門部署（監査室など）を設置するとともに、内部監査を強化する。	・令和2年4月1日に監査専門部署として、社長直轄の監査室を設置する。 ・内部通報の有効性を高めるため、内部通報窓口を総務課に変えて、監査室とする。 ・内部通報があった場合、監査室が事実確認を調査する。
	意思決定の透明化 【総務課】	法令及び会社の定款、取締役会規則で定められた決議事項の付議を徹底するとともに、必要に応じて付議、報告したうえで、議事録を作成するなど、意思決定の透明化に努める。	・取締役会においては、法令及び会社の定款、取締役会規則で定められた決議事項の付議を徹底するとともに、必要に応じて対象を拡大して付議、報告し、意思決定の透明化に努める。 （令和元年度～）
	就業規則等（社則集）の点検、整備 【総務課】	度重なる法改正により、様々な問題も発生しており、各規程、規則について専門家の意見も踏まえた見直しを行うとともに、総点検を年1回実施する。	・未整備の規定については、整備計画（令和2年度～4年度）を立て、特定社会保険労務士の指導のもと、順次整備していく。 ・今後の法改正については、特定社会保険労務士から情報を提供していただく仕組みをつくり、整備漏れを防ぐ。 （令和2年3月～）
	課や職場単位でのルールの明確化 【監査室／各課】	外部業者との関係や入札手続きなど、各職場単位でのルールを明確化し、遵守確認、教育の充実を図る。	・入札手続きでの業者との関係や現金・有価証券の取扱いなどにおいて、適正なルール作りができていないか、また課員に教育・周知できているかを監査室による内部監査で確認し、必要に応じて改善を行う。 （令和2年4月1日～）
	リスク管理の徹底 【ガバナンス担当】	運輸安全マネジメント制度により確立されているリスク管理について、輸送以外についてもPDCAで管理していく。	・労務ガバナンス改善行動計画をベースに、PDCAを繰り返し、労務ガバナンスをスパイラルアップしていく。 ・進捗管理については、原則年2回、社長・コンプライアンス委員会事務局（ガバナンス担当）が行い、コンプライアンス委員会や取締役会に達成状況や次年度行動計画を報告する。 （令和2年4月1日～）
労働環境の 再整備	組織改革 【総務課】	時代の変化とともに、組織のあり方も変わってきており、社員がいきいきと働けるよう、組織のあり方を見直していく。	・今回の不正事案により、会社の信頼が低下し、社員も疲弊している。二度とこのような不正事案を発生させないために、令和2年度にコンプライアンス委員会及び監査室を設置する ^{※1} 。合わせて、社員が活力を取り戻し、いきいきと仕事に取り組めるよう、令和2年度から風通しの良い職場環境づくり ^{※2} 、働きやすい労働環境の整備 ^{※3} 、モチベーションの向上 ^{※3} に取り組んでいく。 （令和2年4月1日～）
	勤怠管理システムの導入 【総務課／各課】	クラウド型勤怠管理システム（出退勤管理、時間外管理等）を導入するとともに、給与管理・人事管理システムと連携し、コンプライアンス体制を強化する。	・クラウド型勤怠管理システム（出退勤管理、時間外管理等）の導入により、不正を防止できる仕組みを構築するとともに、給与管理・人事管理システムと連携し、コンプライアンス体制を強化する。 （本社事務部門/令和2年4月～予定、現業部門/令和2年8月～予定）
	内部通報の外部通報窓口設置 【監査室】	外部通報窓口を設置するとともに、通報にかかる匿名性の確保、通報者に対する不利益取扱いの禁止、内部通報制度の評価改善等のフォローアップなど、通報しやすい環境を整備する。	・外部通報窓口を令和2年4月1日に設置し、社員への周知、情報の共有を図る。 ・通報対象者はこれまで社員と退職者であったが、社員の家族や取引先まで拡大する。
	役員と社員との意思疎通 ^{※2} 【総務課】	役員が現場に出かけ、社員の意見を直接聞くなど、より活発な意見交換ができるような機会を頻りに設ける。 また、定期的にアンケートを実施して、社員の意見を吸い上げるとともに、アンケート結果の動向に注視していく。	・役員が社員の意見を直接聞くなど、より活発な意見交換ができるよう社員説明会を今後も実施する。 ・令和2年度は全社員を対象に、少人数による社長とのフリートーク（ナイトトーク等）を実施する。 ・社員アンケートを実施し、昨年のアンケート結果との比較をもとに、各施策の効果を確認し、必要に応じて改善を行う。
	上司と部下のコミュニケーション強化 ^{※2} 【各課】	コミュニケーション強化、社員の意向調査を目的に年1回実施している所属長面談について、更なる充実を図るため、目標管理制度の再導入なども検討していく。	・部下とのコミュニケーションに必要なスキルを習得するため、管理職に傾聴訓練を実施する。 ・上司と部下が定期的にコミュニケーションを図れるよう、令和2年度から1on1ミーティング（週1～月1回、30分程度）を導入する。各課目標に則した個人目標に基づき面談することで、信頼関係の構築並びに部下のモチベーション向上・人材育成につなげていくとともに、目標管理制度の再導入を図っていく。 （令和2年10月～）
	働きがい、働きやすい労働環境の整備 ^{※3} 【総務課】	社員一人ひとりのライフスタイルに柔軟に対応し、労働意欲を高めること、働き方にメリハリを与え業務効率・生産性向上を実現することを目的に、スライド勤務を導入する。	・働き方改革（ワークライフバランス）を推進するなど、労働環境の整備を行う。 ・スライド勤務については、試験導入を実施し、問題点等を整理している。総務部、運輸技術部司令課・運輸課（事務部門）は令和2年4月1日、運輸技術部施設課は6月1日の本格実施を予定している。 ・社員のモチベーションを上げるには、創意工夫や努力に対し表彰することも必要と考え、業務改善提案・実践表彰制度を令和2年10月1日に新設する。
健全な労使 関係の再構築	離職申請手続きの厳格化 【総務課】	離職申請の期限など、規則に基づいた取り扱いを厳格に行うとともに、勤怠管理システムに離職手続きを組み込み、適正に管理する。	・離職手続きについては、勤怠管理システムに組み込み、厳正に執り行うとともに、離職頻度、離職時間等が適正であるかどうかについてチェックを行う。なお、システムの稼働は、令和2年8月を予定。
	労使関係の透明性の向上 【総務課】	労使協議等に関する情報について、会社からも情報発信に取り組む。	・労使交渉等の経過、結果について、会社から社員へ「労務情報」等を発行し、周知する。 （令和2年4月～）
	経営三権（業務命令権、人事権、施設管理権）の徹底 【総務課】	経営三権（業務命令権、人事権、施設管理権）は会社側の専決事項であることを理解し、団体交渉における話し合いが経営三権を侵害することのないよう、適切に対応する。	・経営三権（業務命令権、人事権、施設管理権）は会社の専決事項であるため、団体交渉における話し合いで経営三権が侵害されることのないよう、労働協約の「組合と協議して決める」との条項を見直すとともに、将来に渡って適切に対応していく。 ・弁護士及び特定社会保険労務士の指導のもと、適切な労働協約への見直しを行い、令和2年4月から協議を開始する。 ・令和2年12月末の労使合意を目指す。
	労働協約の見直しに向けた協議 【総務課】	就業規則等の点検、整備を積極的に行うとともに、労働協約についても労使で見直しについて協議を行っていく。	

基本方針	個別項目【担当課】	3月		4月		5月		6月		7月		8月		9月		10月		11月		12月		1月		2月		3月							
		上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬	上旬	下旬						
コンプライアンスの再徹底	コンプライアンス体制の強化【ガバナンス担当/監査室】	コンプライアンス委員会設置に向けた準備等（委員・役割・運営方法を定め、取締役会で審議）						コンプライアンス委員会設置 事業発生時、随時開催		コンプライアンス研修実施																							
	監査部門の強化【監査室】	設置に向けた準備等		監査室設置 内部通報窓口変更 通報時の事実調査		内部監査実施																											
	意思決定の透明化【総務課】	取締役会では、取締役会規則等で定められた決議事項の付議を徹底するとともに、必要に応じて対象を拡大して付議、報告し、意思決定の透明化に努める。																															
	就業規則等（社則集）の点検、整備【総務課】	未整備規定の整備計画作成、法改正情報の提供を受ける仕組みを整備						整備計画に基づき、順次改定。																									
	課や職場単位でのルールの明確化【監査室/各課】	各課で適正なルール作りができていないか、課員に教育・周知できているかを監査室による内部監査で確認、必要に応じて改善を行う。																															
	リスク管理の徹底【ガバナンス担当】	労務ガバナンス改善行動計画をベースにPDCAを繰り返し、労務ガバナンスをスパイラルアップしていく。進捗管理については原則年2回、コンプライアンス委員会や取締役会に報達状況や次年度行動計画を報告する。																															
労働環境の再整備	組織改革【総務課】	二度と不正事案を発生させないための時代に合った組織改革、社員がいきいきと仕事に取り組めるような施策を検討し、順次実施。																															
	勤怠管理システムの導入【総務課/各課】	導入準備等		総務部運用開始		全社運用に向けた準備等						全社運用開始																					
	内部通報の外部通報窓口設置【監査室】	設置に向けた準備等		外部窓口設置 社員への周知・情報の共有を図る		監査室と外部通報窓口で設置後の運営方法等を確認する。																											
	役員と社員との意思疎通【総務課】	全社員を対象に、少人数による社長とのフリートーク（ナイトーク等）を実施する。社員説明会及び社員アンケートを適宜実施。																															
	上司と部下のコミュニケーション強化【各課】	管理職の傾聴訓練実施												1on1ミーティングの導入（個人目標に基づき）																			
	働きがい、働きやすい労働環境の整備【総務課】	スライド勤務本格導入に向けた準備等		4月1日～スライド勤務本格実施。施設課については、6月1日～本格実施予定。電気課・車両課については、導入の可否を検討。																													
健全な労使関係の再構築	離職申請手続きの厳格化【総務課】	申請手続きの厳格化については実施済		勤怠管理システムでの手続きの厳格化、離職頻度・時間等チェックの仕様確認。						システム運用開始																							
	労使関係の透明性の向上【総務課】	労使交渉経過、結果について、社員へ「労務情報」等を発行し、周知。																															
	経営三権（業務命令権、人事権、施設管理権）の徹底【総務課】																																
	労働協約の見直しに向けた協議【総務課】	労働協約改定（案）提案、協議開始。令和2年12月末の合意を目指す。																															

令和2年度開始

上半期進捗状況チェック

下半期進捗状況チェック

令和3年度行動計画策定