

# 平成 25 年度 経営計画



平成 25 年 3 月

しなの鉄道株式会社

## 1. はじめに

当社は、お客様や沿線地域の皆様に支えられ、昨年10月に開業15周年という節目の年を迎えることができました。

しかしながら、経営の根幹である旅客収入を確保するために重要となる輸送人員は、開業以来続く減少傾向に依然として歯止めがかかっておらず、一方では、老朽化が進む施設・設備等の更新経費の増加が今後見込まれるなど、当社を取り巻く経営環境は、相変わらず厳しい状況が予想されます。

また平成26年度末の北陸新幹線長野・金沢間の開業に伴い、JR東日本から経営分離される信越本線長野・妙高高原間の経営を当社が引き受けることとなり、その経営の安定化に向けて、更なる営業力の強化が必要となっています。

このような状況を踏まえ、厳しい経営環境に果敢に挑み、新たな時代を切り拓いていくための羅針盤として、平成25年度を初年度とする「第三次 中期経営計画」をこの3月に策定しました。

この中期経営計画では、平成25年度からの5か年間の経営方針として、

### ◆ 挑戦と創造によるしなの鉄道ブランドの構築

また5年後の当社の「めざす姿」として

◆ 「安心」と「信頼」が企業風土としてゆるぎないものとなる。

◆ 強靱で自立的な経営基盤が確立される。

◆ 「挑戦」と「創造」を絶えず志向する活力に満ちた事業体となる。

を掲げています。

平成25年度は中期経営計画の初年度であることから、計画で掲げた基本戦略に基づく施策を着実に実行することを基本方針とし、前記の「めざす姿」の達成に向けた第一歩となるよう全社一丸となって取り組んでまいります。

## 2. 経営方針

第三次中期経営計画の初年度である平成 25 年度においては、「新たな営業戦略の展開」、「沿線自治体や住民など地域との共生・連携」、「長野以北の着実な開業準備」、「お客様サービスの向上」、「挑戦と創造によるしなの鉄道ブランドの礎づくり」を重要な経営課題とし、それを解決し、中期経営計画の目標達成に向けて確実に進むための経営方針を次の6項目とします。

◇ 輸 送 の 安 全 ・ 安 定 確 保

◇ ビ ジ ネ ス モ デ ル の 再 構 築

◇ 地 域 と 歩 む

◇ 顧 客 満 足 度 の 向 上

◇ 長 野 以 北 の 着 実 な 開 業 準 備

◇ 経 営 体 質 の 刷 新

平成 25 年度は、この経営方針の下、次に掲げる様々な施策を着実に実行することにより、更なる成長と中期経営計画の目標達成を目指します。

## 3. 重点施策

### (1) 輸送の安全・安定確保

#### ア. 安全運行体制の確立

- ・ 日常のあらゆる機会を通じて、基本的な知識技能の向上に努めるとともに、想定事象を設定した訓練等を実施し、マニュアル等では対応できない異常時においても自ら考えて行動できるように「考える力」を強化します。
- ・ 社員が体験した事故や危険に結びつく可能性のある「ヒヤリハット」や他社の事故情報等を事故の芽として共有し事故防止に努めるとともに、日頃から社員一人ひとりが問題意識を持って取り組むことができるように「気づく力」の醸成に努めます。

#### イ. 安全推進体制の見直し

- ・全社的な安全意識の高揚と情報の共有化を図るため、安全推進委員会を毎月開催していますが、より効果的な安全推進体制の構築を目指して、そのあり方等について見直しを行います。

#### ウ. 請負工事等における事故防止

- ・請負工事事故防止会議の開催や施工現場の安全パトロールの実施などを通じて、請負工事及び社員の現場業務における安全性を高め、事故防止に向けた取り組みを推進します。

#### エ. 施設・設備等の安全性の向上

- ・筐子トンネルの崩落事故を契機に公共的な施設や構造物の老朽化が問題視されている状況を踏まえ、国の補助制度を活用して小諸高架橋や葛尾トンネルなど老朽化した施設・構造物の改修工事を実施し、安全性の向上を図ります。

#### オ. 自然災害等への対応

- ・大規模地震に対するリスクを勘案し、お客様が集まる施設や早期の復旧が困難となる施設である 16 箇所の駅舎や橋梁等の耐震診断を実施し、計画的に耐震補強を行うことができるよう「耐震化計画」を策定します。
- ・自然災害や事故のみならず、テロや感染症等も含めた緊急事態に適切に対応するため、事業継続計画（BCP）の策定、全社一体となった防災訓練の実施など、総合的な危機管理体制の整備を進めます。

## (2) ビジネスモデルの再構築

#### ア. 新たな営業戦略の展開

- ・観光列車の運行に向けて、講演会やイベントを実施し、地域における気運や期待感の醸成を図ります。
- ・存在感を増している元気で活動的なシニア層向けの企画商品など、新たな顧客創造に向けた商品を開発・販売します。

#### イ. 新たなファンクラブ制度の発足

- ・お客様に繰り返し乗車していただくことを目指して、利用ポイント制による特典付与や会報発行による情報発信などを目玉とする新たなファンクラブ(サポーターズクラブ)を発足させ、長野以北沿線地域の方々も含め、幅広く会員を募集します。

#### ウ. 駅を起点としたプチツアーの提案

- ・駅を起点に沿線の隠れた観光スポットを巡るプチツアーなど、お客様に魅力ある旅行コースを作成・提案し、旅客需要を喚起します。

#### エ. 増客に向けた情報発信の充実

- ・沿線自治体等の協力の下、沿線地域の見どころやイベントなどの情報を定期的に発信するとともに、普及が進むスマートフォンからも当社のHP情報が簡単に収集できるようにシステム改修を行います。

#### オ. お客様のニーズを踏まえた列車の運行

- ・ゴールデンウィーク、夏季繁忙期など、時季折々のお客様のニーズに合わせた列車の運行を行います。

### (3) 地域と歩む

#### ア. 地域との連携

- ・沿線の小学校・保育園等への鉄道を利用した社会見学・遠足等を提案し、平成 26 年度行事計画への組み入れを目指します。
- ・中軽井沢駅に隣接する図書館の開館を契機に、鉄道を利用した図書館巡りや朗読会の開催など、沿線図書館と連携した企画を実施し、相互の利用促進を図ります。
- ・農協や商工団体をはじめとする沿線地域の団体と連携して、旬の農産物の販売など駅の空きスペースを活用したイベントを実施します。

#### イ. 沿線プロスポーツチームとの連携

- ・AC長野パルセイロ応援列車の運行や信州ブレイブウォリアーズのグッズ販売など、沿線プロスポーツチームとの連携を強化し、相互の誘客展開を図ります。

#### ウ. 地域社会への貢献

- ・駅前広場や駅周辺の美化を積極的に進め、お客様や地域の皆様に、より快適な環境を提供します。

#### エ. 障害者の雇用

- ・企業に義務づけられている障害者雇用を進め、地域に生きる企業としての社会的責任を果たします。

### (4) 顧客満足度の向上

#### ア. 駅社員の質的向上

- ・駅におけるコンシェルジュ的なサービスの充実に向けて、駅社員が沿線地域の観光や周辺施設等の情報収集に努め、地域のガイドとしての能力アップを図り、多様化するお客様ニーズに対応します。
- ・高齢者や障害者など介助を必要とされるお客様へのサービスアップのため、「サービス介助士検定取得講座」の受講により、駅社員の介助技術の向上に努めます。

#### イ. 魅力ある駅づくり

- ・自治体の協力を得ながら、小諸駅における列車とホームの段差解消のためのホーム嵩上げ工事や坂城駅におけるエレベーター設置工事を実施し、お客様が安心して利用できるように駅のバリアフリー化を進めます。
- ・駅が地域においてコミュニティや情報発信の拠点となるよう、駅でのイベント開催、駅スペースの貸与、観光情報等の発信などに取り組みます。

### (5) 長野以北の着実な開業準備

#### ア. 鉄道事業許可申請

- ・平成 26 年度末の開業に向けて、事業収支見積や運行計画などを作成の上、11 月までに鉄道事業許可申請を行い、平成 25 年度中の許可を目指します。

#### イ. 以北開業に向けた計画的な準備

- ・運転士や車掌など必要な要員を確保し、その養成を進めます。

- ・ 駅の業務委託について委託先に予定している市町等と、また長野駅における営業窓口の設置についてJR東日本と、それぞれ協議を進めます。
- ・ 保守用車両線新設・検修線増設工事、運行管理システム・電力指令システム改修工事など、開業に向けて必要となる施設・設備・車両の改修工事等を進めます。

## (6) 経営体質の刷新

### ア. 人事制度の再構築

- ・ 現在の賃金を中心とした制度を改め、経営目標の達成に向けて、社員一人ひとりの活力を引出し、働き甲斐が実感できるトータル（人事体系、評価、給与、研修等）な人事制度を構築します。

### イ. 人材の育成

- ・ 人事制度の再構築に合わせ、求める社員像を明確化するとともに、人材育成計画を策定します。
- ・ 全階層の社員を対象に、課題対応能力、対人関係能力の向上を図る集合研修を実施し、現場力の強化をバックアップします。

### ウ. 業務の効率化・労働生産性の向上

- ・ 業務のやり方を工夫してムダ、ムラ、ムリをなくし、ミスの減少（品質向上）、コストダウン、時間短縮（スピードアップ）につなげるなどの業務改善により、人員効率を高め、生産性の向上を図ります。
- ・ 次期ダイヤ改正に向け、安全確保を前提に車両や乗務員の運用について一層の効率化を目指します。

### エ. 基本規程の改正

- ・ 現行規程について、当社の実態に即した内容となるように改正します。

## 4. 計数計画

### 【平成 25 年度損益予算】

(単位:百万円)

科 目		金 額
営業損益	営業収益	2,740
	営業費	2,807
	営業利益	▲ 66
営業外損益	営業外収益	47
	営業外費用	47
経常利益		▲ 67
特別損益	特別利益	1,142
	特別損失	962
法人税等		9
当期純利益		103