

平成 29 年度 経 営 計 画



平成 29 年 3 月

しなの鉄道株式会社

平成 29 年度経営計画

目 次

1. 経営方針

経営方針と重点施策	1
-----------	---

2. 重点施策

(1) 安全・安定輸送の追求	2
(2) お客さまサービスの向上	2
(3) 地域と共生した取組みの強化	3
(4) 地域に軸足を置いた営業戦略の強化	4
(5) 将来を見据えた経営基盤の確立	5

3. 計数計画

○損益予算	7
○設備投資予算	9
○資金予算	11
○キャッシュフロー予算	12

4. 借入限度額

借入限度額	6
-------	---

1. 経営方針

当社は、平成9年10月1日に開業し、平成29年度は20周年となる大きな節目の年を迎えます。この間、北しなの線の開業に伴い改定した「第三次中期経営計画2ndステージ」（平成27～29年度）に基づき、「安全・安定輸送」と「地域に生きる」を当社の使命として各種施策を実施してまいりました。

平成29年度は、現計画の最終年度となるとともに、次なる20年を展望した新たな歩みをスタートさせる年となります。

当社を取り巻く環境は、一昨年の北陸新幹線金沢延伸や善光寺御開帳、昨年のNHK大河ドラマ「真田丸」といった特需効果が薄れ、沿線人口の減少や少子・高齢化の進展、さらに老朽化が進む車両や施設設備の更新など、大きな課題に向き合う必要があります。

沿線地域のかげがえのない足として、これからも安全で安定した輸送を提供していくためにも、平成29年度は、以下の5つの重点施策をかけた、現状に甘んじることなく、安全面、サービス面、経営面のそれぞれにおいて限られた経営資源を最大限に活用しながら、これまで支えていただいた沿線地域やお客様への感謝の気持ちと、次なる20年への新たな決意として「ありがとう20周年 これからも地域とともに走ります」をスローガンに、全社一丸となって果敢に挑戦してまいります。

< 重点施策 >

- (1) 安全・安定輸送の追求
- (2) お客様サービス向上
- (3) 地域と共生した取組みの強化
- (4) 地域に軸足を置いた営業戦略の強化
- (5) 将来を見据えた経営基盤の確立

2. 重点施策

(1) 安全・安定輸送の追求

ア. 安全マネジメント体制の充実・強化

- ・ 安全大会、現場巡回等を通じ、全社員が安全方針を理解し、安全確保のために「自ら考え、自ら行動する風土」を創り上げます。
- ・ 役員、現場社員、さらには協力会社社員も含め、一体となって安全のPDCAを確実に実施し安全の確保に取り組みます。

イ. 社員の安全に関する資質の向上

- ・ 安全推進委員会、訓練会等を通じ、事故の悲惨さ、事故の恐ろしさを学び、安全の重要性を理解し、安全確保のための具体的な行動につなげ、安全に対する感性を磨きます。
- ・ ヒヤリ・ハット情報の活用などリスクアセスメントの導入を通じて、事故を未然に防ぐための危険を予知する「気づく力」、予知した危険を取り除くための「考える力」を醸成します。
- ・ 安全確保のため、「危ないと感じたら列車を止める」ことを過去の事象等を活用しながら、全ての社員に徹底します。

ウ. 事故等の撲滅及び災害発生時等における事業継続体制の整備

- ・ 設備の改善、より実践的な教育訓練、ルールの見直し等、あらゆる手段を講じて、当社及び協力会社に起因する事故等を撲滅します。
- ・ 局地的豪雨や大雪などによる自然災害発生による被害を最小限にするため、気象情報の活用による出動準備体制の整備や倒木・落石・落雪・土砂災害等の危険個所の事前把握と予防対策により、災害発生リスクの低減を図ります。
- ・ 災害等の発生に伴う影響度に応じた対応策を部門ごとに策定するとともに、部門間の調整を図り、全体的な事業継続計画（BCP）を策定します。

エ. 計画的な施設・設備の維持更新

- ・ 経年による設備の劣化や老朽化に対処するため、国や自治体の補助制度等も活用しながら、設備整備や点検・修繕を計画的かつ確実に実施します。

(2) お客さまサービスの向上

ア. 「お客さまの声」を活かしたサービスの向上

- ・ お客さまの問い合わせやご意見などの「声」を受け止め、対応する体制を構築し、サービス向上に活かします。

イ. 社員のサービス対応力の向上

- ・ 「お客さまサービスガイド」の活用と定着化を図るなど、一人ひとりのサービス対応力の向上を図ります。また、「ろくもん」におけるおもてなしの更なる充実を図ります。

ウ. 駅のバリアフリー化の促進等

- ・ 高齢者や障がい者などのお客さまが安心して鉄道を利用できるよう、駅のエレベーター設置、段差解消などバリアフリー化を進めます。
- ・ 障害の特性などに応じた対応、きめ細やかなサービスが提供できるよう、社員の知識とサービスレベルの向上を図ります。

エ. 訪日外国人旅行者へのサービス向上

- ・ 多言語による駅の案内表示や車内の路線図、案内放送等により、増加する訪日外国人旅行者に対応したサービスの充実と向上を図ります。

オ. 情報発信の充実

- ・ 当社の情報、沿線の観光情報、イベント情報について、ホームページ等を通じて積極的なPRを展開します。また、お客さまが知りたい情報に容易にアクセスできるようホームページの改善等を図ります。

カ. 観光列車「ろくもん」のWEB予約システムの導入等

- ・ 観光列車「ろくもん」の予約について、WEB予約システムを導入し、お客さまの利便性を向上させるとともに、多言語化により外国のお客さまが利用しやすい環境を整備します。

(3) 地域と共生した取組みの強化

ア. 開業20周年記念事業の実施

- ・ 本年10月にしなの鉄道線が開業20周年を迎えることから、これまでのご利用・ご支援に対する感謝の気持ちを込めて、式典やイベント、企画列車の運行等を実施します。(別紙参照)
- ・ 「しなの鉄道活性化協議会」「北しなの線運営協議会」など沿線の利用促進団体等と連携し、沿線が一体となった次なる20年に向けた「マイレール意識」と「マイステーション意識」の醸成に取り組めます。

イ. 鉄道利用者の地域への回遊強化

- ・ 沿線の自治体、観光・商工関係団体、交通事業者等と連携しながら、観光列車「ろくもん」や企画列車を活用して、お客さまに沿線地域を回遊していただく仕組みづくりに取り組みます。

ウ. 魅力ある駅づくり

- ・ 鉄道の利用促進と地域活性化につなげるため、沿線の自治体、観光・商工関係団体等と連携しながら、地域の顔としての「駅」、交流・情報発信及び地域活性化の拠点としての「駅」の魅力向上に取り組みます。

エ. 次代を担う子どもの育成(教育委員会等との連携)

- ・ 県教育委員会との連携協定を踏まえ、当社にとって将来の重要な顧客であ

る子どもに鉄道利用の機会を提供し、保護者等も含めた利用促進につなげるとともに、鉄道や駅を通じて地域の将来を考えていただく機会を創出します。

オ. 新たなファンクラブ制度の創設と充実

- ・ 今後の鉄道事業の運営には、鉄道利用者のみならず幅広い方々の支援が必要なことから、現行の有料会員制度を一新し、資金面、活動面で積極的に当社をサポートしていただける仕組みにリニューアルします。
- ・ また、日常のご利用いただく方向けには、無料で会員登録できる制度を新設し、会員向けに運行情報や沿線のお得情報等の配信によりマイステーション意識を醸成し、利便性やサービスの向上および沿線の活性化を図ります。

(4) 地域に軸足を置いた営業戦略の強化

ア. 観光列車「ろくもん」の強化

- ・ お客さまの満足度が高く、沿線地域への波及効果も大きい観光列車「ろくもん」については、運行本数を大幅に拡大し、当社の観光事業の柱として更なる強化を図ります。
- ・ 乗車率向上が課題であった「ろくもん3号」については、「信州プレミアムワインプラン」企画として商品内容を一新し、沿線地域への誘客・宿泊に結び付けることや信州ワインバレー構想の推進にも貢献できるよう取り組みます。
- ・ 昨年7月から運行開始し、自然豊かな「北しなの線」や日本鉄道3大車窓のひとつであるJR篠ノ井線「姨捨駅」に乗り入れる「クルーズトレイン」企画については、一部内容を見直すとともに、運行本数を大幅に増やします。
- ・ 旅行代理店、観光協会等と連携し海外を含めた営業展開の強化を図ります。

イ. 信州DCを契機とした鉄道と沿線観光資源を結びつける商品の開発

- ・ 当社の保有車両を使い、しなの鉄道開業前の懐かしい車体カラー（塗色）を復活させたうえで、それらの車両を活用した旅行商品を企画し、潜在的な需要と新たな需要の掘り起こしを図ります。
- ・ JR東日本との共同企画により「ろくもん」を活用した企画列車を運行します。
- ・ 星空観賞や収穫体験等をテーマとした、駅から始まる旅行商品の開発に取り組めます。

ウ. 駅舎や遊休地の積極活用等

- ・ 軽井沢駅の「駅ナカ」開発プロジェクト（「森の小リス キッズステーション in 軽井沢」（仮称）プロジェクト）や北長野駅前の開発をはじめ、駅利用者のみならず鉄道利用以外の方々にもサービスや楽しさを提供できる「訪れたくなる駅」を目指して店舗・施設の誘致を進めます。

- ・ 鉄道の利用促進につながるパークアンドレールライドを推進するため、自社駐車場等の整備を進めます。

エ. 観光事業等の強化

- ・ 沿線人口の減少や少子・高齢化等による従来の運輸収入の減少傾向を補完する収益源として、大都市圏やインバウンドなど県外観光客の取り込みを図る観光事業の取り組みを更に強化します。
- ・ 当社の起点駅であり、年間約 840 万人が訪れる国際的観光地軽井沢から沿線地域への送客につながるような企画列車を運行するとともに、快適に長距離を移動できる車両の導入についても検討します。
- ・ 貸切列車（マイレール）やテレビ番組等の撮影の誘致に向けた営業を強化します。

(5) 将来を見据えた経営基盤の確立

次の 20 年は、人口減少や少子高齢化、施設設備の老朽化など経営環境は一層厳しくなることが見込まれるため、将来にわたり「安心・安全な地域の足」として、コンプライアンスを徹底しながら安定的な経営を行えるよう、以下の項目を中心に次期中期経営計画を策定するとともにその実現に向け取り組みを進めます。

ア. 鉄道の新しい楽しみ方・使い方等の提案

- ・ 通勤時間をより快適かつ有益に使える「通勤ライナー」や観光利用のお客さまの利用にも適した車両の導入を検討し、お客さまの「移動時間」を「快適時間」に変える、より付加価値の高い鉄道サービスの提供を目指します
- ・ 同窓会や団体の小旅行などへの貸切列車利用の提案や列車を使った小規模貨物の輸送など、既存の概念にとらわれない、鉄道の新しい楽しみ方、使い方を検討します。

イ. 保有施設の最大活用

- ・ 将来の収入減少に備え、軽井沢駅東側や小諸駅周辺などの自社保有遊休地や上田駅、小諸駅などターミナル駅の構内について、資産価値の向上と収益確保の観点からその活用方策について再検討を進めます。

ウ. 老朽施設への計画的な対応

- ・ 老朽化が進む現有の 115 系車両について、平成 30 年度以降の更新開始に向けて、国、県、沿線自治体と協議を進めながら更新計画の策定を進めます。
- ・ J R から譲渡された現有施設設備を、現在の当社の運行形態に最適な水準に近付けるため、個々の施設設備の可否を含め、適正規模化に向けた検討を行うとともに、維持更新コストの見直しの観点から、工事の積算・発注方法の見直しを進めます。

エ. 地域との連携事業の強化

- ・ 訪れてみたくなるような観光スポットの整備や情報発信、駅からの二次交通整備など、沿線地域が一体となった魅力アップが不可欠であり、当社として沿線の自治体、商工・観光団体等との連携を主体性をもって強化していきます。
- ・ 公共交通機関の利用者減少や駅前の空洞化などが進む中で、コンパクトシティ化にも寄与し、駅前の活性化にもつながる駅機能の再構築について、地元自治体や商工・観光団体等と連携して検討を進めます。

オ. 将来を支える人材の育成

- ・ 社員一人ひとりがその能力を十分に発揮し、自ら考え、お客さまのため、会社のために動ける社員を育成し、さらには、働き甲斐を実感できる人事制度の構築に向けて、人事評価基準の明確化など具体的な検討と早期の導入を目指します。
- ・ 5S活動やサービスアップなど社内横断的な取組みを通じて、社員の意識改革を図り、人材の育成につなげます。

3. 計数計画

平成 29 年度の計数計画は、別紙「総合予算」（損益予算、設備投資予算、資金予算）及び「キャッシュフロー」予算のとおりです。

4. 借入限度額

平成 29 年度の借入限度額を、次のとおりとする。調達方法については、代表取締役に一任する。

設備投資資金 850,000 千円

損益予算

平成29年度

(単位:千円)

勘定科目(目)	a 上期予算	b 下期予算	c (a+b) 通期予算	d 28年度見込	(c-d) 差額	(c/d) 対前年比
旅客運輸収入	1,583,135	1,434,120	3,017,255	3,108,812	-91,557	97.1%
鉄道線路使用料	186,397	299,216	485,613	500,428	-14,815	97.0%
運輸雑収	458,118	422,640	880,758	794,817	85,941	110.8%
【鉄道事業営業収益】	2,227,650	2,155,976	4,383,626	4,404,058	-20,431	99.5%
報酬・給料等	417,314	416,284	833,598	802,037	31,561	103.9%
手当	55,014	55,110	110,124	128,424	-18,300	85.8%
賞与	131,839	131,618	263,457	258,069	5,387	102.1%
出向者負担金	42,769	40,933	83,702	59,016	24,686	141.8%
退職金	0	22,938	22,938	19,010	3,928	120.7%
法定・厚生福利費	111,482	109,926	221,408	218,601	2,807	101.3%
【人件費】	758,418	776,809	1,535,227	1,485,157	50,070	103.4%
線路保存費	201,216	267,312	468,527	550,730	-82,203	85.1%
電路保存費	44,122	155,175	199,296	237,215	-37,919	84.0%
車両保存費	198,518	291,058	489,576	402,979	86,598	121.5%
運転費	185,251	217,152	402,404	373,754	28,650	107.7%
運輸費	189,916	196,881	386,798	382,632	4,166	101.1%
保守管理費	1,919	1,465	3,383	3,295	88	102.7%
輸送管理費	100,241	78,225	178,466	124,260	54,206	143.6%
案内宣伝費	7,853	7,421	15,274	12,448	2,826	122.7%
一般管理費	26,586	49,205	75,791	55,507	20,284	136.5%
諸税	136,458	24,415	160,873	168,260	-7,387	95.6%
減価償却費	202,591	214,310	416,901	363,318	53,583	114.7%
【物件費】	1,294,670	1,502,618	2,797,288	2,674,397	122,891	104.6%
【営業費用】	2,053,088	2,279,427	4,332,515	4,159,554	172,961	104.2%
【営業損益】	174,563	-123,451	51,111	244,503	-193,392	20.9%
受取利息・割引料	20	20	40	53	-13	74.9%
受取配当金	1	0	1	1	1	200.0%
雑収入	370	46,509	46,879	46,383	496	101.1%
【営業外収益】	391	46,529	46,920	46,437	483	101.0%
支払利息	22,277	19,686	41,963	42,638	-675	98.4%
雑支出	250	250	500	-3	503	-
【営業外費用】	22,527	19,936	42,463	42,635	-172	99.6%
【經常損益】	152,426	-96,858	55,568	248,305	-192,737	22.4%
固定資産売却益	0	0	0	0	0	-
補助金	3,849	632,589	636,438	510,756	125,682	124.6%
負担金	650	8,576	9,226	151,934	-142,708	6.1%
【特別利益】	4,499	641,165	645,664	662,690	-17,026	97.4%
固定資産圧縮損	4,499	584,165	588,664	617,607	-28,943	95.3%
【特別損失】	4,499	584,165	588,664	617,607	-28,943	95.3%
【税引前当期損益】	152,426	-39,858	112,568	293,388	-180,820	38.4%
法人税等	0	7,779	7,779	51,169	-43,390	15.2%
【税引後当期損益】	152,426	-47,637	104,789	242,219	-137,430	43.3%
前期繰越損益			1,169,133	926,914	242,219	126.1%
当期未処理損益			1,273,922	1,169,133	104,789	109.0%

損益予算

平成29年度

【しなの鉄道線】

(単位:千円)

	損益予算						
	勘定科目(目)	a 上期予算	b 下期予算	c (a+b) 通期予算	d 28年度見込	(c-d) 差額	(c/d) 対前年比
	旅客運輸収入	1,222,949	1,108,344	2,331,293	2,411,222	-79,929	96.7%
	鉄道線路使用料	26,000	32,703	58,703	57,075	1,628	102.9%
	運輸雑収	341,816	297,775	639,591	584,790	54,801	109.4%
	【鉄道事業営業収益】	1,590,765	1,438,822	3,029,587	3,053,087	-23,500	99.2%
	【人件費】	535,062	547,962	1,083,025	1,039,109	43,916	104.2%
	線路保存費	125,297	108,679	233,976	287,660	-53,684	81.3%
	電路保存費	23,293	88,931	112,224	152,087	-39,863	73.8%
	車両保存費	120,003	242,411	362,414	306,371	56,043	118.3%
	運転費	118,089	134,360	252,450	231,909	20,540	108.9%
	運輸費	110,667	115,788	226,455	226,011	444	100.2%
	保守管理費	1,155	1,093	2,248	2,013	235	111.7%
	輸送管理費	96,499	76,758	173,257	118,383	54,874	146.4%
	案内宣伝費	6,607	5,735	12,342	10,472	1,870	117.9%
	一般管理費	18,178	33,643	51,821	36,436	15,385	142.2%
	諸税	89,501	15,501	105,002	117,938	-12,936	89.0%
	減価償却費	168,364	178,711	347,075	300,786	46,289	115.4%
	【物件費】	877,652	1,001,610	1,879,263	1,790,066	89,197	105.0%
	【営業費用】	1,412,715	1,549,573	2,962,288	2,829,175	133,113	104.7%
	【営業損益】	178,050	-110,751	67,299	223,912	-156,613	30.1%
	営業外収益	249	46,023	46,271	45,772	499	101.1%
	営業外費用	14,322	12,674	26,996	27,107	-111	99.6%
	【経常損益】	163,977	-77,402	86,575	242,577	-156,003	35.7%
	特別利益	1,833	453,404	455,237	623,398	-168,160	73.0%
	特別損失	1,833	417,167	419,000	594,736	-175,736	70.5%
	【税引前当期損益】	163,977	-41,165	122,812	271,239	-148,427	45.3%
	法人税等	0	4,945	4,945	32,530	-27,585	15.2%
	【税引後当期損益】	163,977	-46,111	117,867	238,708	-120,842	49.4%

【北しなの線】

(単位:千円)

	損益予算						
	勘定科目(目)	a 上期予算	b 下期予算	c (a+b) 通期予算	d 28年度見込	(c-d) 差額	(c/d) 対前年比
	旅客運輸収入	360,186	325,776	685,962	697,590	-11,628	98.3%
	鉄道線路使用料	160,397	266,513	426,910	443,353	-16,443	96.3%
	運輸雑収	116,302	124,865	241,168	210,027	31,141	114.8%
	【鉄道事業営業収益】	636,885	717,154	1,354,040	1,350,971	3,069	100.2%
	【人件費】	223,355	228,847	452,202	446,049	6,154	101.4%
	線路保存費	75,919	158,633	234,551	263,069	-28,518	89.2%
	電路保存費	20,829	66,244	87,072	85,128	1,944	102.3%
	車両保存費	78,515	48,647	127,162	96,608	30,555	131.6%
	運転費	67,162	82,792	149,954	141,845	8,109	105.7%
	運輸費	79,249	81,093	160,343	156,621	3,722	102.4%
	保守管理費	764	371	1,135	1,282	-146	88.6%
	輸送管理費	3,742	1,467	5,210	5,878	-668	88.6%
	案内宣伝費	1,246	1,686	2,932	1,976	956	148.4%
	一般管理費	8,408	15,562	23,970	19,071	4,899	125.7%
	諸税	46,957	8,914	55,870	50,322	5,548	111.0%
	減価償却費	34,227	35,599	69,826	62,531	7,294	111.7%
	【物件費】	417,018	501,007	918,025	884,331	33,694	103.8%
	【営業費用】	640,373	729,854	1,370,227	1,330,379	39,848	103.0%
	【営業損益】	-3,488	-12,700	-16,188	20,591	-36,779	-78.6%
	営業外収益	142	506	649	664	-16	97.6%
	営業外費用	8,206	7,262	15,468	15,528	-61	99.6%
	【経常損益】	-11,551	-19,456	-31,007	5,727	-36,734	-541.4%
	特別利益	2,666	187,761	190,427	39,292	151,134	484.6%
	特別損失	2,666	166,998	169,664	22,870	146,794	741.8%
	【税引前当期損益】	-11,551	1,307	-10,244	22,149	-32,393	-46.3%
	法人税等	0	2,834	2,834	18,639	-15,805	15.2%
	【税引後当期損益】	-11,551	-1,527	-13,078	3,510	-16,588	-372.5%

平成29年度

設備投資予算

【しなの鉄道線】

(単位:千円)

設 備 投 資 予 算 計 画	区 分	A 予算額	B 補助金 負担金	C 当社 負担額 (A-B)	備 考
	軌 道	130,780	32,926	97,854	
	土 木	503,300	293,332	209,968	
	電 力	184,870	79,333	105,537	
	信 通	99,580	3,000	96,580	
	車 両 ・ 運 転	69,410	0	69,410	
	営 業 ・ 駅	218,380	1,000	217,380	
	総 務 ・ 企 画	3,500	0	3,500	
	負 担 金	9,876	9,226	650	
	し の 鉄 道 線 合 計	1,219,696	418,817	800,879	

平成29年度

設備投資予算

【北しなの線】

区 分	F 調整後 総額 (D-E)	G 補助金 負担金	H 当社 負担額 (F-G)		備 考
北・軌道	72,529	30,666	41,863		
北・土木	35,100	10,000	25,100		
北・電力	32,770	17,332	15,438		
北・信通	177,158	111,666	65,492		
営業・駅	20,695	0	20,695		
北 し の な の 線 合 計	338,252	169,664	168,588		

会 社 総 合 計	1,557,948	588,481	969,467		
------------------	------------------	----------------	----------------	--	--

【リース】

設備投資予算計画	区 分	F 調整後 総額 (D-E)	G 補助金 負担金	H 当社 負担額 (F-G)		備 考
	リ ー ス	5,663	0	5,663		

資 金 予 算

平成29年度

(単位:百万円 単位未満切捨)

項 目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
a.【前月繰越】	1,223	910	787	819	868	799	1,236	1,042	785	562	356	276
旅客運輸収入	385	281	264	301	296	325	369	282	269	266	222	280
現金収入	320	185	158	229	233	243	287	172	162	202	156	198
未収運賃回収	65	96	105	72	63	82	81	110	107	64	65	82
鉄道線路使用料	105	0	0	94	0	0	233	0	0	0	0	85
運輸雑収	84	70	78	106	72	69	101	66	64	74	57	59
当月入金	38	35	38	42	42	41	42	36	34	24	24	27
翌月入金	28	15	19	43	10	9	38	9	9	29	12	11
翌々月入金	17	20	19	20	19	18	20	20	20	19	20	20
【営業収入小計】	575	352	344	501	369	395	704	349	335	341	280	425
営業外収益	43	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
受取利息・配当金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
雑収入	43	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
特別利益	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1.【営業活動収入合計】	619	352	344	501	369	395	704	349	336	341	280	426
補助金収入	636	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
部外工事収入	62	81	0	0	0	0	19	0	0	0	0	0
固定資産売却益収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2.【投資活動収入合計】	699	81	0	0	0	0	19	0	0	0	0	0
短期借入金収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
長期借入金収入	0	0	0	0	0	300	0	0	0	0	0	550
その他収入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.【財務活動収入合計】	0	0	0	0	0	300	0	0	0	0	0	550
b.【収入総計】(1+2+3)	1,319	433	344	501	369	695	724	349	336	341	280	976
人件費	104	102	105	243	102	102	106	103	234	103	102	102
経費	528	120	149	180	171	95	308	246	184	252	136	102
当月支払	18	18	17	13	11	11	13	16	15	14	15	20
翌月支払	501	92	125	157	153	77	286	223	162	231	114	74
翌々月支払	8	8	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
損害保険料	0	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0	0
固定資産撤去費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
預り連絡運賃支払	21	24	44	24	23	31	27	31	40	24	21	27
貯蔵品購入	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
リース料	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
公租公課	0	145	0	0	48	19	6	69	19	12	23	6
固定資産税等	0	46	0	0	29	12	0	10	19	0	16	0
事業税	0	9	0	0	0	0	0	24	0	0	0	0
その他諸税	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
法人税	0	13	0	0	0	0	0	28	0	0	0	0
消費税	0	75	0	0	18	6	6	6	0	12	6	6
【営業支出小計】	655	393	300	450	347	250	450	450	479	393	284	243
営業外費用	0	10	0	0	10	0	0	10	0	0	9	0
支払利息	0	10	0	0	10	0	0	10	0	0	9	0
雑支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.【営業活動支出合計】	656	404	300	450	358	250	450	460	479	393	294	243
設備投資支出	976	72	11	1	2	7	468	73	79	155	5	183
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5.【投資活動支出合計】	976	72	11	1	2	7	468	73	79	155	5	183
短期借入金返済	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
長期借入金返済	0	79	0	0	79	0	0	72	0	0	60	0
その他支出	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6.【財務活動支出合計】	0	79	0	0	79	0	0	72	0	0	60	0
c.【支出総計】(4+5+6)	1,632	556	312	452	439	258	918	606	559	548	360	427
d.次月繰越(a+b-c)	910	787	819	868	799	1,236	1,042	785	562	356	276	825

キャッシュフロー予算

平成29年度

(単位:百万円 単位未満切捨)

項目		金額
営業活動	税引前当期利益	112
	減価償却費	416
	その他	-9
	法人税等	-51
	計	468
投資活動	補助金・負担金	588
	設備投資	-1,557
	計	-969
財務活動	短期借入金 (借入額-返済額)	0
	長期借入金 (借入額-返済額)	558
合計	計	558
現金及び現金同等物の増減額		57
前期繰越現金・預金		1,223
次期繰越現金・預金(参考)		1,280

■主な開業 20 周年記念事業概要(予定)

事業名	時期	内容
懐かしの 115 系電車 第一弾	4 月 (出発)	・懐かしい塗色の 115 系が復活します。
WEB サイト 20 周年特別コンテンツ	4 月 (公開)	・20 周年記念事業に関する情報を随時発信します。 －しなの鉄道の歴史コンテンツ －フォトコンテスト応募フォーム／作品一覧 －協賛企業／団体バナー設置
しなの鉄道フォトコンテスト	4 月～6 月 (募集)	・しなの鉄道がテーマの写真コンテストを開催します。 －応募作品は WEB 上やイベント会場に展示 －優秀作品は 10 月のメインイベントで表彰
懐かしの 115 系電車 第二弾出発	5 月 (出発)	・懐かしい塗色の 115 系が復活します。
しなの鉄道新キャラクター公募	5 月～7 月 (募集)	・当社の新たなマスコットキャラクターを募集します。
懐かしの 115 系電車 第三弾出発	7 月 (出発)	・懐かしい塗色の 115 系が復活します。
絵画コンクール	9 月～11 月 (展示)	・沿線の保育園・幼稚園・小学校よりしなの鉄道がテーマの絵画を募集します。応募作品は駅や車両内に展示します。
お客さま感謝祭 (メインイベント)	10 月 1 日 (開業日)	・感謝の気持ちを込めて、社員の手づくりによる地域の皆様へのおもてなしイベントを開催します。 －列車、保守用車両展示／乗車体験 －ステージショー －N ゲージ展示・体験 等
開業 20 周年記念式典		・20 周年を記念した式典を開催します。 －事業協力者表彰 －記念公演 (沿線高校吹奏楽部 等) －高校生によるプレゼン大会 (しなの鉄道次の 20 年)
軽井沢駅「駅ナカ」開発プロジェクト (「森の小リス キッズステーション in 軽井沢」(仮称) プロジェクト)	10 月 (オープン)	・「ろくもん」を手掛けた水戸岡鋭治氏の総合デザインにより、しなの鉄道 軽井沢駅に「訪れて楽しい」、「行ってみたくなる」駅空間を創出します。
北しなの線 お客さま感謝祭	11 月	・沿線の利用促進団体と協働したイベントを開催します。