

2024 年度 経営計画

2024 年 3 月
しなの鉄道株式会社

経営方針

4 年間にわたるコロナ禍から旅客収入は確実に回復しつつあるものの、その足取りには重さも感じられます。今年度も回復の足を止めることのないよう、中期経営計画に掲げる目標の達成に向けて沿線地域とも連携、協力して取り組んでいきます。

一方、コロナ禍を乗り越えたとしても地方鉄道を取り巻く経営環境は厳しく、将来に向けてしなの鉄道を存続させていくため、鉄道事業の根幹である安全運行の確保と時代の流れを踏まえたサービスの向上に引き続き全力を挙げて取り組んでいきます。中でも安全運行の確保については、昨年 6 月の脱線事故を機に経営方針のパラダイムシフト（枠組みの転換）が起きています。今までのやり方、すなわち「選択と集中」という名の下に収益の範囲内でのみ設備投資や修繕を行っていたのでは、老朽化のスピードに追い付かなくなってきました。そこで今年度は安全設備の修繕にこれまでとは次元の異なるレベルで費用を投じていきます。また、今後数年にわたり同様の対策を講じていけるよう、その費用負担について県や沿線市町と協議します。合わせて安全投資の拡充と持続可能な経営体制の構築を両立できるように、設備のスリム化について調査、研究を進め、社内における計画の熟度を増していく取り組みも行います。

これら費用面で国や県、市町の支援を求めるだけでなく、自らも稼ぐ力＝収益力を高めていく努力が求められています。電力使用量の少ない新型車両への更新、軽井沢駅東側をはじめとした開発事業の推進、「プロジェクト 115」の企画、実行などに夢と希望をもって取り組んでいきます。

今年度は困難な課題を前に進めていく年です。社員一丸となって、しなの鉄道の確かな未来に向けて様々な変革に挑戦してまいります。

3つの “挑戦”

- ★ 安全のための設備投資・修繕を確実に実施します！
- ★ ICカード乗車券の導入を進めます！
- ★ 自ら稼ぐ力＝収益力を高めます！

重 点 施 策

安全輸送の確保

■ 設備投資・修繕の確実な実施

- ・修繕費の大幅な増額
- ・県、沿線市町と一体となった 2025 年以降の緊急安全対策の構築

■ 人材の確保とその育成

- ・「これだけは絶対にやってはいけないキャンペーン」を軸として、決められたルールや手順を逸脱させない取り組みを徹底
- ・安全推進委員会での管理者に対する安全研修と社員による各種訓練の企画経験の積み重ね

■ 事故、災害等への対応力と危機管理能力の強化

- ・自職場だけでなく他部署や関係機関との合同訓練による対応能力の向上
- ・現地情報、各種気象情報による正確な状況把握と被害を最小限に抑えるためのタイムライン等の活用

■ 老朽化が進む車両の適切な維持管理

- ・115 系車両について日々のメンテナンスと入手困難な部品の確保

業務効率化とサービス水準の維持・向上

■ IC カード乗車券の導入

- ・機器構成等の詳細内容の検討と合意形成
- ・公的支援の獲得と資金計画の策定

■ サービスを支える人材の育成

- ・障害者差別解消法を踏まえた旅客対応の浸透
- ・外国人旅行者への対応力向上のための研修訓練の実施

■ 駅における無人時間帯の情報提供体制・対応体制の充実

- ・旅客指令の本格稼働に向けた運用体制の確立
- ・HP の改善や新たな発信方法による迅速かつ容易な情報提供体制の構築

重 点 施 策

営業力と収益力の向上

- 「プロジェクト115」の推進
 - ・新たな商品の企画販売やイベントの実施による収益の確保
 - ・鉄道ファンを巻き込んだ塗色変更の実施
- 保有資産の有効活用
 - ・軽井沢駅東側遊休地開発の推進
 - ・活用可能な資産の洗い出しと適正な対価の検討
- 観光列車「ろくもん」の営業強化
 - ・料金改定の実施と集客宣伝の強化
 - ・沿線地域、団体等への貸切列車の積極的な営業展開
- インバウンド需要の回復を見据えた対応の強化と取り組み
 - ・駅構内における外国語表記の充実やホスピタリティーの向上
 - ・沿線市町観光協会と連携した外国人向け情報発信の実施

地域との連携、共生の更なる強化

- 「駅」を活用したまちづくり
 - ・地域の活性化に貢献する駅舎及び駅周辺整備に向けた検討(小諸、信濃追分、北長野等)
 - ・駅を拠点とする円滑な二次交通を構築するための取り組み
- 利用促進に向けた取り組みの強化
 - ・沿線地域が取り組む鉄道を活用した観光事業への参画(サイクルツーリズム・ワインツーリズム等)
 - ・Maas への参画や電子チケットの設定など地域内回遊に向けた沿線市町との連携
 - ・沿線自治体との共催による北しなの線開業10周年記念イベントの実施
- 「脱炭素社会づくり」への貢献
 - ・省エネ車両(新型車両)の導入とそれに伴うCO2削減実績のPR
 - ・電気事業者等と連携した再生可能エネルギー活用技術の研究

将来を見据えた経営基盤の確立

- 設備のスリム化と新しい技術の導入
 - ・第三者機関の活用によるスリム化の具体的内容や費用等の検討
 - ・軌道等の安全点検に向けた新しい技術や機器の導入
- 事務・事業デジタル化の推進
 - ・ICカード乗車券導入に伴う組織、人員体制の検討
- 需給、波動に合わせた柔軟なダイヤ等の見直し
 - ・乗降調査の結果やお客さまの声を踏まえたダイヤ編成の検討
 - ・多客期や地域イベントなど輸送波動に合わせたダイヤの設定
- 公的支援の確保
 - ・観光事業等にかかる各種国庫補助メニューの積極的活用

将来を支える人材の育成と組織づくり

- 将来を担う人材の確保・育成
 - ・求人イベント、学校訪問説明会、インターンシップ受入など求職者に直接訴求する求人活動の実施
 - ・重要事業やプロジェクトへの取組を通じたやりがいの創出と成果に報いる処遇
 - ・業務の委譲やマルチスキル化による職務遂行力の強化
- 働きがいのある職場づくりとワークライフバランスの推進
 - ・多様な雇用形態の社員の活用と柔軟な勤務形態による働きやすさの向上
 - ・キャリア形成支援による仕事への意識改革と能力開発
 - ・社長懇談会や職場面談の実施による社内コミュニケーションの活性化
- コンプライアンスの徹底
 - ・コンプライアンスリスクに関する理解を深めるための研修等の実施
 - ・職場におけるハラスメントの根絶に向けた意識啓発

2024 年度 予算

1. 損益計画

(単位:百万円 単位未満切捨)

科 目		金 額											
						しなの鉄道線				北しなの線			
		a	b	(a-b)	(a/b)	c	d	(c-d)	(c/d)	e	f	(e-f)	(e/f)
		予算額	前年額	差額	比率	予算額	前年額	差額	比率	予算額	前年額	差額	比率
営業収益	旅客運輸収入	2,700	2,620	79	103.0%	2,123	2,054	68	103.4%	576	565	10	101.9%
	定期外	1,372	1,307	64	105.0%	1,057	1,001	56	105.6%	315	306	8	102.8%
	通勤定期	766	753	13	101.7%	617	605	11	101.9%	149	147	1	101.2%
	通学定期	560	559	1	100.3%	449	447	1	100.3%	111	111	0	100.1%
	鉄道線路使用料収入	622	483	138	128.6%	87	60	27	145.3%	534	423	111	126.3%
	運輸雑入	960	988	-27	97.2%	696	713	-17	97.6%	264	275	-10	96.1%
	合計	4,283	4,092	190	104.6%	2,907	2,828	79	102.8%	1,375	1,264	110	108.8%
営業費	人件費	1,566	1,509	57	103.8%	1,116	1,076	39	103.7%	450	432	17	104.1%
	物件費	3,017	2,734	283	110.4%	1,971	1,792	178	110.0%	1,046	941	104	111.1%
	内 修繕費	1,183	878	305	134.7%	751	564	187	133.3%	431	314	117	137.3%
	内 運転用動力費	368	398	-30	92.5%	230	251	-20	91.7%	137	146	-9	93.7%
	合計	4,584	4,243	340	108.0%	3,087	2,869	218	107.6%	1,496	1,374	122	108.9%
営業損益		-300	-150	-150	-	-179	-40	-138	-	-121	-110	-11	-
営業外収益		26	48	-22	54.3%	26	47	-21	54.9%	0	1	0	26.8%
営業外費用		48	46	1	102.6%	30	29	0	103.1%	17	17	0	101.7%
経常損益		-322	-148	-173	-	-183	-22	-161	-	-138	-126	-12	-
特別利益		1,085	1,668	-583	65.1%	797	998	-201	79.9%	288	670	-381	43.0%
特別損失		966	1,519	-552	63.6%	698	908	-210	76.8%	267	610	-342	43.9%
税引前当期純損益		-203	0	-203	-	-84	67	-151	-	-118	-66	-51	-
法人税等		7	7	0	100.0%	4	4	0	100.0%	2	2	0	100.0%
税引後当期純損益		-210	-6	-203	-	-89	62	-151	-	-121	-69	-51	-

2. 設備投資計画

(単位:百万円 単位未満切捨)

項 目		金 額											
					しなの鉄道線			北しなの線			路線共通		
		a	b	(a-b)	c	d	(c-d)	e	f	(e-f)	g	h	(g-h)
		事業費	補助金等	当社負担	事業費	補助金等	当社負担	事業費	補助金等	当社負担	事業費	補助金等	当社負担
設備関係		563	254	309	423	194	229	139	60	79	0	0	0
車両関係		891	705	185	0	0	0	0	0	0	891	705	185
本社・開発関係		101	0	101	65	0	65	0	0	0	35	0	35
負担金工事		48	45	3	48	45	3	0	0	0	0	0	0
リース		18	0	18	1	0	1	4	0	4	13	0	13
合 計		1,623	1,005	618	539	239	300	144	60	83	939	705	233

3. 借入限度額

2024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	970百万円
運転資金	530百万円（補助金のつなぎ資金として）
合計	1,500百万円