

2021年度経営計画

2021年3月
しなの鉄道株式会社

経営方針

当社を取り巻く経営環境は、少子高齢化や人口減少に伴う定期旅客を中心とした利用者数の長期的な減少と保有施設・設備の老朽化といった従来からの課題に加え、今般のコロナ禍により財務基盤が急激に悪化し、コロナ収束後も鉄道利用者数が従前のレベルに回復することが極めて困難と予想されるなど、事業継続そのものが問われる危機的な状況にあります。

このため、

- (1) 事業の根幹である安全輸送の確保を最優先すること。
- (2) 保有する人材・資源を最大限活用した収益の確保に取り組むこと。
- (3) 地域との連携をより強固にすること。
- (4) コロナ収束後の需要変化を見据えた事業運営全般の見直しに早急に着手すること。

を柱に、コンプライアンスを徹底しながら、全社一丸となってコロナ禍を乗り越え、事業継続に向けて取り組んでまいります。

また、ウィズコロナ・ポストコロナと言われる社会においては、衛生意識の高まりに留まらず、働き方や居住に関する意識の変化などに伴い、公共交通機関に求められるニーズも大きく変化する可能性があります。感染防止対策の徹底はもとより、こうした変化の兆候を見逃すことのないよう注視しながら取り組んでまいります。

重点施策

安全輸送の確保

■ 安全を支える人材の育成

- ・ 安全推進委員会、訓練会等による安全を自ら考え実践する文化のさらなる定着
- ・ 安全の鍵を担う人材育成と各職場での対応力の強化

■ 事故・災害等への対応の強化

- ・ 過去の自社と他社の事例を踏まえた教育訓練等の実施
- ・ 自然災害等への迅速な社内体制構築と関係機関との連携によるリスク管理能力の強化

■ 老朽化が進む車両及び設備の適切な維持管理と計画的な更新

- ・ 115系車両の適切な延命措置の実施
- ・ 安全輸送に必要な設備への集中的な投資

■ 新型コロナウイルス感染症防止対策の徹底

- ・ お客さま及び社員の感染症防止対策の徹底

快適なサービスの提供

■ 新型車両の導入による快適性・利便性の向上と沿線へのPR

- ・ 車イス対応の洋式トイレ導入によるバリアフリー化の推進と乗り心地の向上
- ・ 沿線地域と一体となった有料快速列車のPR

■ サービスを支える人材の育成

- ・ サービスアップ委員を中心とした各現場でのサービスレベルの底上げ
- ・ 「お客さまの声」を活かしたサービスの具体的改善への取組み
- ・ バリアフリー対応研修の実施

■ 利用者が快適に利用できる駅づくり

- ・ 戸倉駅のエレベーターの詳細設計の実施

■ お客さまの立場に立った情報の提供

- ・ お客さまに分かりやすい情報の提供と充実

地域との連携、共生の更なる強化

■ 「駅」を中心としたまちづくりに向けた連携強化

- ・ 駅周辺地域の活性化に貢献できる駅づくりに向けた地元自治体との連携強化

■ 鉄道利用促進に向けた取組みの強化

- ・ 通勤定期の利用回復需要に向けた沿線企業への働きかけ
- ・ 自治体と連携したパーク＆ライド施策の推進
- ・ 地域イベントへの参画と地域と連携したイベントの実施

■ 「脱炭素社会づくり」への貢献

- ・ 省エネ車両（新型車両）の導入と再生可能エネルギー電力の購入

重 点 施 策

営業力と収益力の向上

- **遊休地・施設の積極活用等**
 - ・ 軽井沢東側遊休地の事業化に向けた構想の検討
 - ・ 軽井沢駅ナカ施設の集客力・販売力の強化に向けた取組みの展開
 - ・ 遊休資産への店舗誘致や売却等による収益化の推進
- **観光列車「ろくもん」等の更なる強化**
 - ・ 沿線の地域資源を活かした特別列車の運行
 - ・ 閑散期対策としての法人への営業強化
 - ・ 有料快速列車のインターネット予約システムを活用した観光施設等割引施策の展開
- **商品ラインナップ等の見直し**
 - ・ 既存の企画乗車券や商品グッズの収益性の検証と積極的な見直しの実施
- **新たな視点・手法での収益確保**
 - ・ 115系廃車イベントなどによる収益の確保
 - ・ GOTOキャンペーンや地域イベントなど移動需要回復期に向けた企画と情報発信の実施
- **インバウンド需要の回復に向けた準備**
 - ・ 入国規制解除時の需要取込みに向けたインバウンド向け情報の発信

事業継続と将来を見据えた経営基盤の確立

- **効率的な業務体制の確立**
 - ・ 社員のマルチスキル化等による効率的な要員体制の構築
- **ご利用実態を踏まえたサービス水準の見直し**
 - ・ 利用実態に応じたダイヤの適正化
 - ・ 駅業務体制の見直しや委託駅のあり方の検討
- **運賃制度の検討**
 - ・ 激変緩和措置として導入している乗継割引制度の継続可否の検討
- **保有施設等を最大限活用した長期安定型の収益源の確保**
 - ・ 企業や沿線市町と連携した各駅舎・未利用地の活用策の検討強化
- **コストの縮減など業務改善の推進**
 - ・ 整備基準の見直しによる設備の延命化の推進
 - ・ 使用頻度の低い設備の廃止または使用停止による維持コストの削減
 - ・ ペーパーレス化の推進と時間やコストを意識した業務遂行の定着
- **長期的な視野に立った資金調達の確立**
 - ・ 車両更新や老朽施設改良のための安定的な資金調達の検討

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**
 - ・ 新人事・給与制度の導入と本格運用に向けた取組みの推進
 - ・ 失敗や変化を恐れないチャレンジ精神の醸成と職場づくり
 - ・ 積極的な人材登用による次期管理者層の育成
- **働きやすい職場づくりとワークライフバランスの推進**
 - ・ 働き方の見直しによる長時間労働の縮減と休暇取得の促進
- **コンプライアンスの強化**
 - ・ ケーススタディを活用した社員教育の推進
 - ・ セキュリティポリシー策定による情報管理体制の強化

2021 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 予算額	b 前年額	(a-b) 差額	(a/b) 比率	c 予算額	d 前年額	(c-d) 差額	(c/d) 比率	e 予算額	f 前年額	(e-f) 差額	(e/f) 比率	
営業収益	旅客運輸収入	2,380	1,974	405	120.5%	1,858	1,542	315	120.5%	522	432	90	120.8%
	定期外	1,109	763	346	145.5%	851	584	267	145.7%	257	178	79	144.5%
	通勤定期	726	715	11	101.6%	582	565	16	103.0%	144	149	-5	96.6%
	通学定期	543	496	47	109.5%	423	392	31	108.0%	120	104	15	115.0%
	鉄道線路使用料収入	475	492	-16	96.6%	56	60	-4	92.6%	419	431	-12	97.1%
	運輸雑入	820	726	93	112.9%	582	501	80	116.1%	238	225	13	105.8%
	合計	3,676	3,193	482	115.1%	2,496	2,104	392	118.6%	1,179	1,089	90	108.3%
営業費用	人件費	1,491	1,458	33	102.3%	1,075	1,038	36	103.5%	416	419	-3	99.2%
	物件費	2,625	2,510	114	104.6%	1,748	1,677	71	104.2%	877	833	43	105.2%
	合計	4,116	3,969	147	103.7%	2,823	2,715	107	104.0%	1,293	1,253	40	103.2%
営業損益		-440	-775	334	-	-326	-611	284	-	-113	-164	50	-
営業外収益		38	54	-15	71.6%	38	49	-10	78.0%	0	4	-4	2.0%
営業外費用		45	42	2	107.0%	28	26	2	107.7%	16	15	0	105.8%
経常損益		-446	-763	316	-	-316	-588	271	-	-129	-175	45	-
特別利益		1,126	2,844	-1,718	39.6%	785	1,669	-883	47.1%	340	1,175	-834	29.0%
特別損失		1,093	2,547	-1,454	42.9%	757	1,465	-707	51.7%	335	1,081	-746	31.0%
税引前当期純損益		-413	-465	52	-	-288	-383	95	-	-124	-82	-42	-
法人税等		7	13	-5	58.4%	4	8	-3	58.4%	2	4	-2	58.4%
税引後当期純損益		-421	-479	58	-	-293	-392	98	-	-127	-87	-40	-

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 事業費	b 補助金等	(a-b) 当社負担	c 事業費	d 補助金等	(c-d) 当社負担	e 事業費	f 補助金等	(e-f) 当社負担	g 事業費	h 補助金等	(g-h) 当社負担
設備関係	375	165	209	255	107	147	119	57	62	0	0	0
車両関係	1,321	942	379	0	0	0	0	0	0	1,321	942	379
本社関係	95	0	95	87	0	87	0	0	0	8	0	8
負担金工事	15	15	0	15	15	0	0	0	0	0	0	0
合 計	1,807	1,122	684	357	122	235	119	57	62	1,329	942	387

3. 借入限度額

2021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	650,000千円
運転資金	600,000千円 (補助金のつなぎ資金として)
運転資金	750,000千円 (新型コロナウイルスによる減収分運転資金として)
合計	2,000,000千円