

中期経営計画

(令和4年度～令和8年度)

～地域から親しまれ信頼される鉄道を目指して～

令和4年3月

 愛知環状鉄道株式会社

1 現状と課題

(現状)

前中期経営計画(平成29年度～令和3年度)

- 輸送状況 R1:約1,883万人
- IC乗車券の導入、三河豊田駅ホーム改良 等
- 鉄道施設、設備の老朽化対策の計画的な実施

新型コロナウイルス
感染拡大による影響

- 輸送状況 R2:約1,312万人、R3:約1,367万人
- 営業収益の悪化(2年連続の赤字決算)により、老朽施設・設備の更新・修繕の執行停止や施行数量等の見直し

1 現状と課題

(課題)

- 新型コロナウイルス感染拡大を契機として当社を取り巻く経営環境が大きく変化
- その中にあっても、地域の経済・社会活動を支える公共交通機関として、安全・安定輸送を堅持しつつ、鉄道施設・設備の老朽化対策を着実に実施

現行輸送体制を維持する前提で、課題に対応しつつ、鉄道事業を継続できるよう中期経営計画を策定

計画の対策を着実に実施するほか、感染症収束後の利用者動向を見据えた抜本的な経営改善に向けた取組を検討及び実施することとし、計画期間中に必要な見直しを行う

2 基本方針

～地域から親しまれ安全で信頼される鉄道を目指す～

- 「お客様の安全はすべてに優先する」の安全方針のもと、引き続き、安全・安定輸送を確保し、沿線の各都市を結ぶ鉄道としての使命を果たす
- 施設整備の老朽化等への的確に対応するとともに、鉄道利用促進に取り組み、経営の健全化に努める

3 愛環の目指す姿

(1) 安全で信頼される鉄道

- お客様から親しまれ、安全で信頼される鉄道であり続けるため、社員一人ひとりが安全を最優先に業務に取り組むとともに、鉄道施設・設備の健全性を確保する

(2) 便利な鉄道

- 通勤・通学利用を始め、日常生活でのお出かけなど、様々な場面でご利用いただくお客様にとってより便利で利用しやすい鉄道となるよう取り組む

(3) 健全な鉄道

- 第三セクター会社として社会的な責務を果たすため、全社員が営業収入向上や経費節減に一層取り組み、経営の健全化に努める

4 重点テーマ

(1) 安全安定輸送の確保・・・安全で信頼される鉄道

ア 安全を支える人材の育成

- ・階層別研修を始め、各職場における訓練や業務研究などにより、専門的な知識・技能の向上や継承を図る
- ・ヒヤリハットやKY活動の取組を進め、安全に対する意識の向上を図る

イ 事故防止等安全対策の実施

- ・鉄道施設の安全に対して必要な修繕や設備投資の実施
- ・多客時におけるホームへの要員配置等による安全確保
- ・視覚障がいのあるお客様への誘導案内・見守り

ウ 老朽施設・設備の計画的更新及び改修

- ・電気設備や軌道設備の更新、車両の電子機器の交換
- ・コンクリート構造物の剥離やクラックなどの修繕
- ・国・県・沿線市からの補助金を有効に活用し、安全対策を確実に実施

4 重点テーマ

(1) 安全安定輸送の確保・・・安全で信頼される鉄道

エ 災害対策等の推進

- ・のり面改良工事の計画的実施や鉄道駅の耐震対策の検討
- ・警察や消防などの関係機関と連携した災害等発生時の対応訓練の実施

オ 新型コロナウイルス感染症対策の継続

- ・社員のマスク着用、お客様が触れる箇所の定期的な消毒、窓開けによる車内換気、改札窓口へのビニールシート設置、主要駅にアルコール消毒液設置
- ・社員に感染者や濃厚接触者が増加した場合においても、業務継続計画に基づき鉄道業務の継続に努める

4 重点テーマ

(2) お客様サービスの向上…便利な鉄道

ア 利便性の維持・向上

- ・コロナ禍において、お客様の「密」を避けるため現行輸送体系維持

イ 駅設備の改良

- ・バリアフリー法に基づくエレベーター、多機能トイレ設置の検討

ウ お客様視点に立った質の高いサービスの提供

- ・スマートフォンによるフリー乗車券の販売など、キャッシュレス決済の活用
- ・新豊田駅へのお客様問い合わせ窓口の集約化や忘れ物取扱所の移転

エ お客様への情報提供の強化

- ・ホームページのスマートフォン対応改修、SNSを活用した情報発信

オ 接客サービスの向上

- ・研修等による接客意識の向上

4 重点テーマ

(3) 鉄道利用促進の取組・・・健全な鉄道

ア 運輸収入の確保

(ア) 一般利用の促進

- ・大規模イベントにおけるイベント主催者と連携した鉄道利用の呼びかけ
- ・自社イベントの開催
- ・パーク&トレインによる利用促進
- ・企画乗車券の定期的な発売

(イ) 通勤・通学利用の促進

- ・定期券購入の価値を高めるための取組の検討
- ・コロナ収束後における沿線企業への通勤利用の呼びかけ

4 重点テーマ

(3) 鉄道利用促進の取組・・・健全な鉄道

(ウ) ジブリパーク開業等による新たな移動需要の取込み

- ・沿線市の観光所管課及び観光協会と連携した、愛環沿線の観光マップや観光モデルコースの作成、沿線近くの施設やお店で使えるクーポン付き企画乗車券の発売、沿線を周遊して楽しめるスタンプラリー企画の検討
- ・MaaSへの積極的な参加

イ 新たな移動需要の創出に向けた沿線関係団体との連携強化

- ・沿線関係団体との連携をより一層強化し、新たな移動需要の創出に努める

4 重点テーマ

(4) 健全な経営の確保・・・健全な鉄道

ア 収支改善の取組

(ア) 経費削減の徹底

- ・設備更新及び修繕費について、令和3年度に見直した中長期設備更新・修繕計画を、施工時期や施工数量の更なる精査、効率的な施工などにより、経費の最小化に努める
- ・業務全般にわたって見直しを行い、経費削減に取り組む

(イ) 業務運営方法の見直し

- ・駅の組織の見直し
- ・外注作業と直轄作業の見直し

(ウ) 運輸外収入の確保

- ・高架下事業のより収益性を高める活用についての検討
- ・車両ラッピング(広告媒体)の積極的な売込み

4 重点テーマ

(4) 健全な経営の確保・・・健全な鉄道

イ 人材の確保、育成及び登用

- ・知識、技術等の蓄積、継承を行うため教育研修機会を確保
- ・計画的な採用によるバランスの取れた社員構成の維持

ウ 適切な組織・人事管理

- ・社員のモチベーションや職場内のコミュニケーションの向上
- ・所定外労働の削減等による仕事と家庭との両立支援
- ・障がい者雇用の促進、女性の職業生活における活躍推進

エ コンプライアンスの徹底

オ 地域貢献と地域活性化

カ 株主対応

5 経営目標

(1) 利用者数の想定

最終年度(令和8年度)における利用者数想定: 令和元年度比約8割

- ・普通券利用は徐々に回復
- ・通学定期券利用は令和元年度の水準程度まで回復
- ・通勤定期券利用は徐々に回復するものの、在宅勤務の定着や通勤手当支給方法の見直しの影響により、令和元年度の水準からの相当程度減少の継続

(2) 設備更新及び修繕計画

安全安定輸送の基盤となる鉄道施設・設備の健全性維持のため計画的な工事の実施

事業の一部は、国・県・沿線市の補助を得て実施

5 経営目標

(3) 要員計画

厳しい経営状況を踏まえ、組織体制や業務運営方法の見直しなどにより、要員の削減を図る

(4) 収支見込み

最終年度(令和8年度)における運輸収入想定: 令和元年度比約8割
営業収益の確保及び経費の削減等に努めるものの、安全・安定輸送の確保に必要な設備更新や修繕は不可欠であり、単年度赤字になる見込み

(5) 資金計画

設備更新の実施にあたり多額の資金が必要となることから借入金が増加

5 経営目標

(6) 更なる経営改善策の検討及び実施

- ・収支の一層の改善を図り、持続的な経営を可能とするには、本計画の取組を超える輸送体制や運賃体系の見直し、運輸外事業の採算性の精査などの抜本的な経営改善策を早期に検討し実行に移す必要がある

→企業の在宅勤務など輸送需要に影響する事項について把握・分析し収支見込みの精度を高めたうえで、利用者への影響、費用対効果等を考慮した検討を早急に進め、県及び沿線市の理解を得ながら適切な経営改善策を実施し、本計画最終年度(令和8年度)には純損益の黒字を確保

6 長期的な課題への対応

(1) 利用者数の展望

将来的(10年程度先以降)には、生産年齢人口の減少の影響が徐々に大きくなることにより、通勤・通学利用の更なる減少が危惧される

(2) 老朽施設・設備の計画的更新及び修繕

- ・老朽化の進行により、設備更新や修繕を継続して実施
- ・車両については、経年劣化が進むことから、経営状況を見ながら更新時期について検討
- ・駅のバリアフリー化や耐震工事については、本計画期間中に検討することとし、整備箇所が複数あり、引き続き対策に取り組む

6 長期的な課題への対応

(3) 沿線まちづくりの促進

利用者の更なる確保には沿線のまちづくりの進展が欠かせない重要な要素の一つであり、駅周辺での区画整理事業等により、まちづくりが促進されるよう関係機関に働きかける

(4) 自立した会社経営

- ・自立した会社経営の実現は長期的な課題
- ・ウィズコロナ・アフターコロナでの経営環境においても、安定的な事業運営ができるよう、継続して経営改善に取り組む

中期経営計画(令和4年度～令和8年度) <R4.10増補>

1 「更なる経営改善策」の検討にあたって

- ・一般に鉄道事業の経費構造は、固定費(修繕費、人件費、減価償却費、諸税など)が圧倒的に多額であり、需要などに応じて増減する変動費が極めて限られていることから、需要の減少がそのまま大きな収支悪化につながる構造にあり、経費削減を図るものの、厳しい経営状況が続くものとする
- ・令和8年度の純損益の黒字化とともに、令和9年度以降も老朽施設・設備の更新・修繕の継続のほか、先送りしている駅の耐震補強やバリアフリー化などの整備が必要であることから、将来を見据えて自立した経営が可能となる取組を目指す
- ・令和8年度の利用者数は、現状においても感染の波が繰り返されており、コロナ収束後の利用者動向が詳細に把握できないことから、令和元年度の約8割(R4.3策定の中期経営計画(以下「計画」という。)の想定値)を基礎とする

2 「更なる経営改善策」について

(1) 営業収入向上の取組

ア 運輸収入増加に向けた取組

- ・車両撮影会などの有料イベントの実施、シニア向け乗車券の販売、県や沿線市と連携した利用促進など

イ 運輸外収入増加に向けた取組

- ・愛環に親しみをもってもらえるグッズの開発、物販利用での駅構内スペースの貸付け、ホームページでのバナー広告など

2 「更なる経営改善策」について

(1) 営業収入向上の取組

ウ 運輸外収入事業の採算性の精査

(ア) 新豊田駅コンビニ(直営)存続の検討

- ・これまでの努力により収支改善が見られることから、当面は直営でのコンビニ経営を継続し、引き続き経営改善に努める
- ・駅のコンビニ機能を維持し安定的に収益を確保するため、新たな経営手法についても検討

(イ) 高架下駐車場の最適な管理方法の検討

- ・効率性を維持するため一部委託方式は継続し、委託業者と連携してPR強化を検討
- ・直営の空き駐車場の解消に努めるとともに、需要のない区画については、駐車場・店舗以外の事業展開についても検討

2 「更なる経営改善策」について

(2) 経費削減の取組

ア 人件費

- ・要員削減できる業務は限られるが、業務の効率化等の検討を一層進めることにより、計画を上回る取組を検討

イ 設備更新及び修繕費

- ・設備更新は、効率的な施工に加え、施工時期や施工数量の更なる精査を行うほか、更新方法の再検討により経費削減に努める
しかし、資材価格や人件費の高騰、外部要因などにより全体として計画策定時より増加となる見込み

2 「更なる経営改善策」について

(2) 経費削減の取組

- ・修繕費は、効率的な施工、設備点検契約の内容見直しに加え、施工時期や施工数量の更なる精査、一部作業の直轄化、ライフサイクルの見直し等により、経費削減に努める

ウ その他の経費

- ・現行の契約内容が費用最小化となっているか精査

2 「更なる経営改善策」について

(3) 運賃見直しの検討

- ・(1)及び(2)の更なる経営改善策の検討により、一層の営業収入の向上及び経費削減を行うことで、できる限りの効果額を見込んだが、令和2・3年度に集中的に前倒しで各取組を行ってきたこと、計画の取組においても効果額を既に盛り込んでいることから、大きな効果額の上積みは難しく、内部努力のみでは令和8年度の純損益の黒字化は難しい状況
- ・鉄道輸送の安全確保(老朽施設・設備の更新・修繕の継続、耐震補強)、利用者サービスの向上(バリアフリー化整備)、利便性の維持、鉄道事業の経営健全化を図るためには、計画期間中に当社初めての旅客運賃改定を検討せざるを得ないものと考え
この検討により令和8年度の純損益の黒字化とともに、令和9年度以降の自立した経営を目指す
今後、輸送動向の推移を見ながら検討し、県・沿線市の意見も踏まえて慎重に判断

2 「更なる経営改善策」について

(4)まとめ

- ・「更なる経営改善策」を、計画と一体のものとして取り組み、引き続き営業収入の向上や経費削減に努め、ウィズコロナ・アフターコロナでの経営環境においても、安定的な事業運営が可能となるよう、継続して経営改善に取り組む
- ・こうした取組により、地域の経済・社会活動を支える公共交通機関として、安全・安定輸送を堅持しつつ、鉄道施設・設備の老朽化対策などを着実に実施し、さらにはサービス水準を維持して鉄道事業を継続していく

この資料に記載されている計画、見込みなどの情報のうち、過去の事実以外のものは将来の見通しであり、不確実性を含んだものです。実際には、様々な要因により異なる結果となる場合があることをご承知願います。