

中 期 経 営 計 画

(2014 年～2018 年)

～地域の活性化と都市間輸送の確保を目指して～

I 当社を取り巻く環境

当社は、2014 年で開業 20 周年という節目の年を迎えます。1994 年 12 月の開業以来、特急車両への設備投資、旅客ニーズに合わせた特急列車の増便や普通列車の運行、更には輸送改善に取り組みながら「安全・正確・快適」をスローガンに安全確保に全社一丸となって取り組んでまいりました。

この間、特急列車の利用客は順調に増加してきましたが、2008 年のリーマンショック後の景気悪化や高速道路土休日千円化、無料の高速道路の鳥取自動車道の段階的開通、そして、鳥取県内最大手企業の再編撤退などが複合的に重なったことから 5 年前の 2009 年に状況は一転し、利用客は一挙に 2 割の減少となりました。その後も減少傾向に歯止めがかからず、さらに、2013 年 3 月には鳥取自動車道が全線開通するなど一層、経営環境が厳しさを増しています。また、普通列車の利用客は沿線人口の急速な減少やモータリゼーションによって、この 10 年間で 3 分の 2 にまで減っています。

その一方でトンネルや橋梁、信号設備等の施設設備や車両の経年老朽化に伴う修繕費や安全投資の増加、そして、急速な円安による燃料費の高騰など経費が膨らんでいます。

近時の経済政策の効果が大都市部だけでなく、地方にも波及し全国の景気が好転すれば利用客数にも明るさが見えてくるものと思われれます。

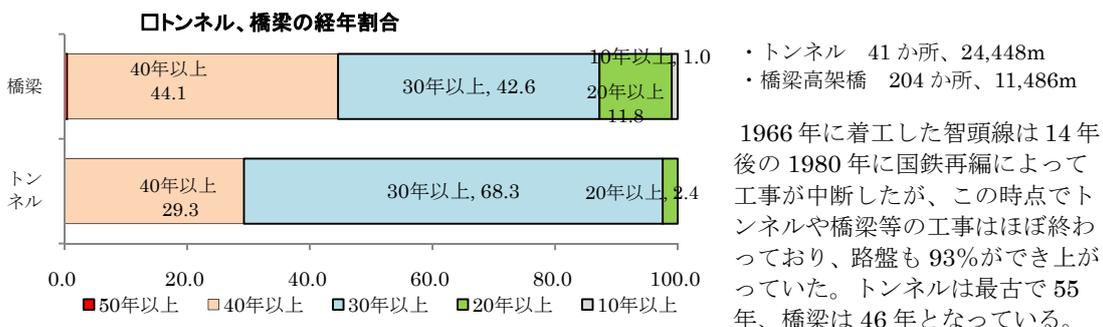
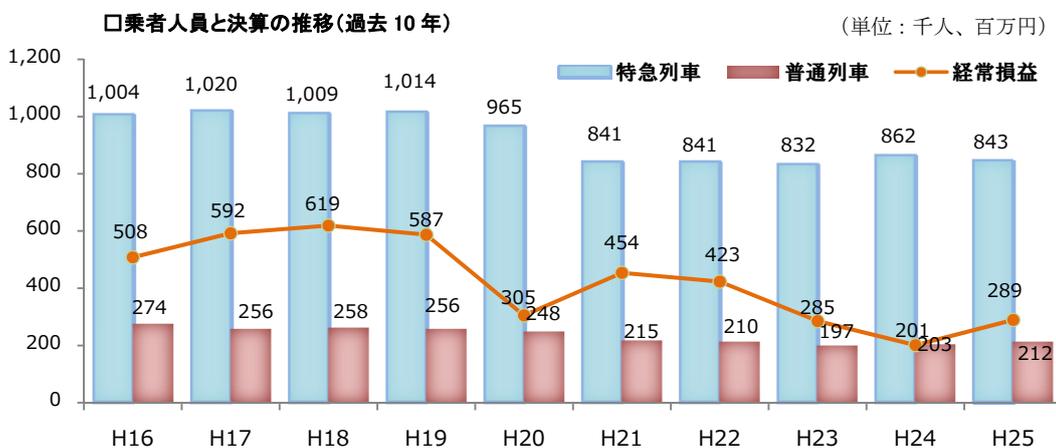
旅行者数は経済と人口という 2 つの要因に大きな影響を受けますが、2013 年 3 月に公表された国立社会保障・人口問題研究所の人口推計によれば、特急列車の利用客の多くを占める京都から鳥取、広島から鳥取までの 2 府 4 県の人口も減少期にさしかかり、今後 30 年後には生産年齢人口は 3 割近くの減少が見込まれ、旅行者数にも大きな影響を与えることとなります。その一方で高齢者数は 3 割を超す増加が見込まれ、また、女性の活用なくしては我が国の経済は維持できなく女性の社会進出が一層進むこととなります。そして、昨年初めて 1 千万人を超えた訪日外国人旅行者の増加など、高齢者、女性、外国人による新たな旅行需要の拡大も期待され、ピンチの中にもチャンスがあります。

しかし、開業当時 9 万人だった沿線市町村の人口は、この 20 年間で 2 割減少し、近く高齢者数も減少期に突入し、全世代の減少によって 30 年後には開業時の半数にまで減り、特に、通勤通学者となる生産年齢人口は開業時の 4 割にま

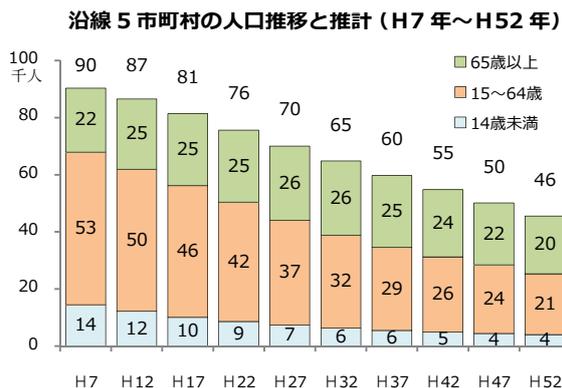
で減ると推計されています。このままでは地域の公共交通の一翼を担っている鉄道も一層、厳しいものとなり、沿線地域だけでなく域外からの観光交流の誘客が喫緊の課題となっています。

智頭線沿線は、美しい山々に囲まれ豊かな自然と古くから交流によって歴史と文化が育まれてきた地で、都会では味わうことができないこの地ならではの魅力が沢山あります。地域が協力してこの魅力を高め、域外からの誘客に取り組みれば厳しさの中にも明るさが見えてくるものと思います。

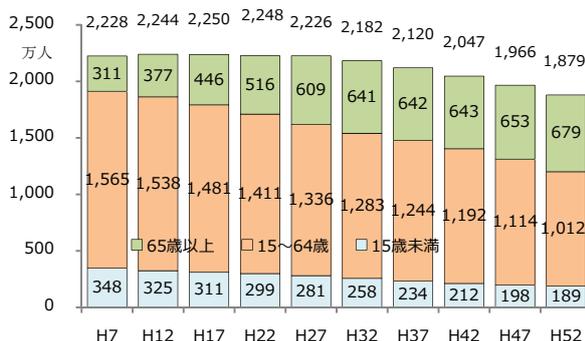
このような大きな時代の変化を踏まえ、今後も安定経営を持続していくためには将来を見据えて様々な変化に対応しうる会社づくりをしていかなければなりません。



開業時以降の人口推移と30年後の人口推計



2府4県の人口推移と推計 (H7年～H52年)



II 当社の役割

当社は、二つの大きな役割を担っています。

一つは、山陰地域と山陽・京阪神地域とを結ぶ主要幹線鉄道としての役割です。両地方間を最短距離で結ぶ地方鉄道幹線として、現在 26 本の特急列車を運行しており、交通条件を画期的に改善しています。

二つは、沿線地域の通勤通学、通院、買い物など、日常生活における地域の重要な交通手段としての役割です。沿線地域の方々にとって大切な生活路線であると同時に、沿線地域の産業振興や観光振興にも寄与する使命を担っています。

当社は、兵庫・岡山・鳥取の 3 県と関係市町村、民間企業等による第三セクター鉄道会社であり、これからも沿線地域の方々にとって愛され親しまれる鉄道として、また、地域の活性化なくして当社の成長もなく、ともに協力し合っ

てその使命を果たしてまいります。

III 中期経営の基本的な考え方

鉄道事業の最大の使命である「輸送の安全確保」は、何よりも優先されなければならない、安全を最優先とする企業風土を構築するため、全社員が法令等をよく理解し、確実に遵守し、全社一丸となって輸送の安全確保に取り組んでまいります。

経営効率を表す営業係数は、特急列車の利用客数が 100 万人を確保していた時期には 80 程度と安定していましたが、現在は 90 に達するなど厳しさが増しており、今後は、一層の人口減少や高速道路等との競争激化、施設設備や車両の経年老朽化への対応など、厳しい経営環境の下で機敏に対応していかなければなりません。意識を変えて経営のモデルチェンジともいえる新たな発想で経営の効率化に取り組んでまいります。

厳しい経営環境の下で安全投資等による安全性の向上と社会の変化やお客さまニーズを捉えた効率的な投資等による競争力の強化に取り組むと同時に、関係団体等との連携による商品開発や営業展開などに取り組んでまいります。

普通列車も需要とニーズをよく把握し自立する努力が求められ、沿線地域の利用者だけでは維持が困難となっているため、沿線自治体や智頭線利用促進協議会、そして、地域の様々な団体等と一緒に域内の利用促進だけでなく、沿線地域の魅力を更に高め、域外に情報発信し、域外からの誘客に取り組んでまいります。

お客さま重視の視点に立ったサービス向上のため、社員一人ひとりが意識改革に取り組み、全社一丸となって輸送の安全確保を最優先に、お客さま重視でスピード感とコスト意識を持って、自ら考え自ら行動してまいります。

IV. 中期経営の重点計画

1. 安全を最優先とする企業風土の構築

「安全・正確・快適」な運行は、鉄道会社に課せられた最大の使命であり、輸送の安全確保を最優先に会社のあらゆる施策の中で徹底し、企業風土として確固たるものにさせることにより、お客さまに安心してご利用していただくことができます。

当社では安全行動規範を定め、この理念に従って全社員が一丸となって、法令規程をよく理解し、確実に遵守して輸送の安全確保に取り組みます。

また、お客さまの安全を第一に考え、その信頼に応えると同時に、安全管理体制を維持するため、常に問題意識を持ってその向上に取り組みます。

- 法令等を遵守し、輸送の安全確保に全社一丸となって取り組みます。
 - ・輸送の安全確保を最優先に自ら考え自ら行動する。
 - ・一人ひとりが法令等をよく理解し、確実に遵守する。
 - ・常に安全管理体制をチェックし、改善向上に取り組む。
- 安全教育の徹底を図り、知識・技術の向上及び継承に努め、輸送の安全確保に一層、取り組みます。
- 様々な訓練を関係機関と連携して実施し、事故や輸送障害への対応力を強化します。
- 内部監査体制を強化し、安全重点施策の推進状況、法令遵守の徹底の確認など、安全管理体制の継続的改善に取り組みます。
- 安全のための改善提案や双方向のコミュニケーションの推進など全社運動を展開します。

2. 効率的投資による安全性と競争力の強化

経年老朽化が進む施設設備や車両に対する修繕工事や更新を計画的に実施し、安全の確保と品質の維持向上、競争力の強化を図ります。

また、お客さまの視点に立って満足度の一層の向上を目指し、期待に応えるサービス向上を図ります。

- 線路や電路設備の修繕及び更新を計画的に実施し、さらなる安全の強化及び品質の維持向上を図ります。
- 特急車両の検査・修繕を計画的に実施するとともに、お客さまのニーズに沿った改良を実施するなど競争力の強化及び品質の維持向上を図ります。
- 普通列車の検査・修繕を計画的に実施するとともに、地域の魅力を満喫できる運行や列車自体の魅力を高めて新たな需要の掘り起こしを目指します。

3. 沿線地域等との連携と域外からの誘客

関係事業者と協力して企画商品の開発や自治体、観光団体等と連携して誘送客に取り組みます。また、ITを活用したタイムリーな情報発信及び積極的なマスコミ等への情報提供を行い、知名度のアップを図ります。

- 関係事業者と定期的な協議を行い、鉄道の利用促進に向けた新たな企画商品の開発や広報宣伝等を展開していきます。
- 自治体や地域団体と連携協力して域外からの誘客に取り組むため、イベントや広報宣伝、新たな商品開発等に取り組みます。
- 普通列車を沿線地域の情報交流の場として活用するなど、地域の一体的交流を応援し、地域間の観光交流と列車の利用促進につなげていきます。
- マスコミへの情報提供を積極的に行い、知名度のアップを図ります。

4. 効率経営の追求

知識技術の向上など人材育成に力を入れ、一人ひとりが能力を発揮できる会社づくりと業務効率化による足腰の強い会社づくりを追及します。

また、経年老朽化に伴う計画的な修繕投資とともに常に収支状況进行分析しながら適時の対応によって収支の安定化に取り組んでいきます。

なお、車両は定期的な検査やエンジン等の更新で安全性を確保していますが、開業当時に取得した車両は20年経過し経年化が進んでいます。通常、特急車両は30年程度、普通車両は40年程度で更新がなされており、今後10年から20年の間にはその時期を迎えることとなります。今後、様々な観点から検討が必要となります。

- 安全を最優先に、お客さま重視、スピード感、コスト意識を持って取り組んでいきます。
- 業務効率化と経費削減に努め、足腰の強い会社づくりを追及します。
- 利用客数や収入の確保に努めるとともに旅客動向やニーズを収集分析し列車運行に活かします。
- 利用客数や収支状況を常に分析しながら適時的確な修繕投資に取り組みます。
- 大規模修繕等に当たっては可能な国の補助制度を有効に活用します。

【修繕・投資計画】

□投資・修繕計画

(単位：百万円)

年 度		H26	H27	H28	H29	H30
線路	投資	11	14	9	109	109
	修繕	220	138	119	201	196
電気	投資	146	141	111	107	76
	修繕	31	19	26	31	19
車両	投資	288	345	204	115	151
	修繕	556	567	603	521	546
その他	投資	11	35	7	0	6
	修繕	37	5	5	5	5
合計	投資	456	535	331	331	342
	修繕	844	729	753	758	766