

智頭急行 中期経営計画2028

安全な鉄道、愛される鉄道、健全な会社経営



はじめに ～中期経営計画の策定にあたって～

このたび期間満了となる中期経営計画2023は、コロナ禍のあおりを受け、多くの項目で達成ができませんでした。一方2023年5月の5類移行後、様々な制約がなくなり、人の流れ、社会活動などがコロナ禍前の状況に近づきつつあります。

このような時期に新たな中期経営計画を策定するにあたり、気を付けたのは、全社員が計画を深く理解し、主体的に実践するための仕掛けでした。そこで重点取り組み項目を絞り込んだうえで、それぞれの項目に全社員が関わりを持てるようにしました。

具体的には「健全な会社経営」を土台として「安全な鉄道」「愛される鉄道」になるよう取り組むこととします。全社員がそれぞれの業務遂行にあたり、どうしたら重点取り組み項目を達成できるかを主体的に考え、自主的に行動をするよう、私も取り組みを強く促していきたいと思います。

今後の全社員の中期経営計画達成に向けての主体的・積極的な取り組みが、ひいては2019年2月に策定した長期ビジョン「次世代への挑戦～地域と共に新たな飛躍～」の実現につながると強く信じています。

智頭急行株式会社
代表取締役社長

西尾 浩一

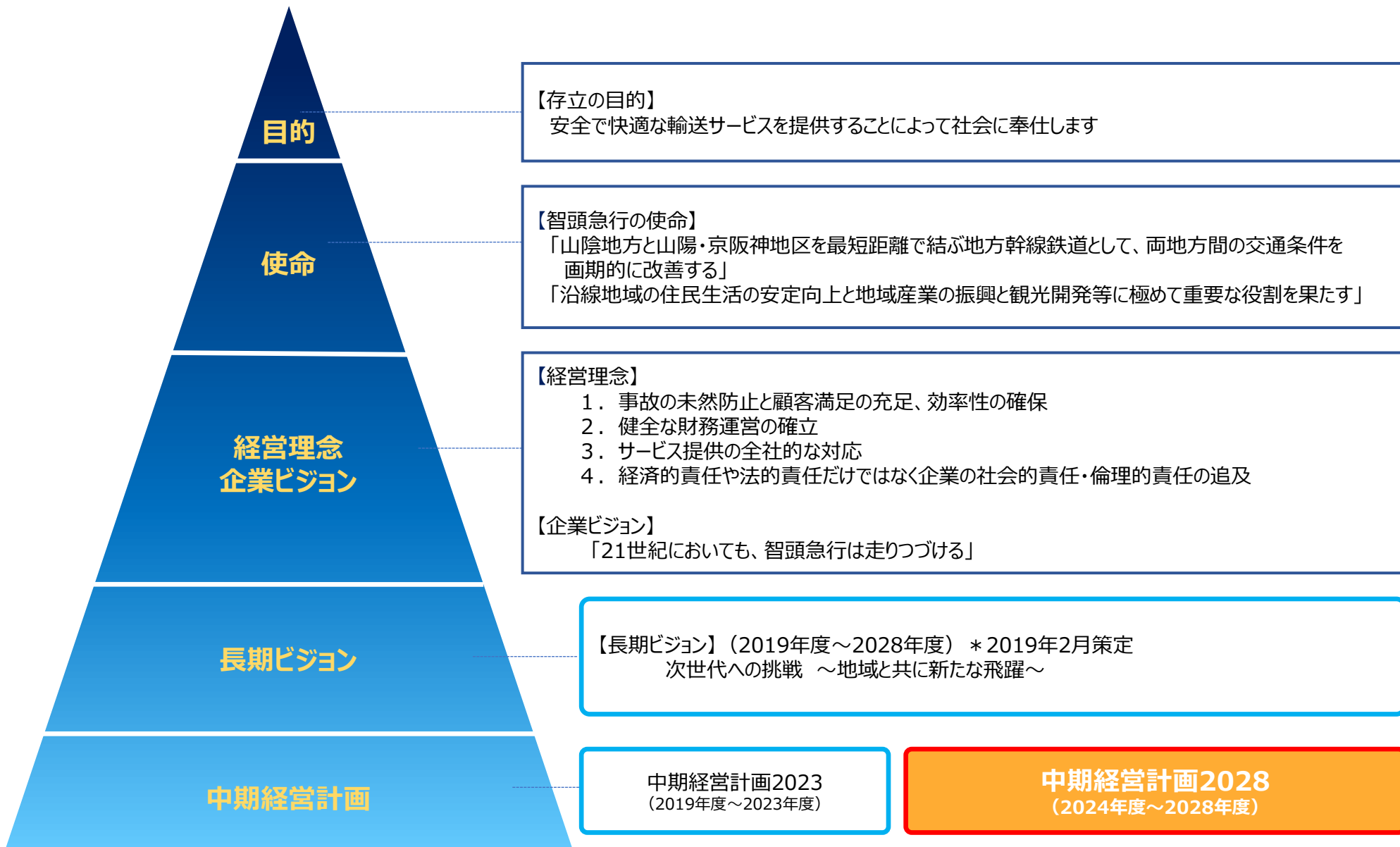


目次

はじめに ～中期経営計画の策定にあたって～

1. 当社の使命・経営理念・ビジョン	…	1
2. 前回中期経営計画（2019年度～2023年度）の振り返り	…	2
3. 当社を取り巻く経営環境について	…	4
4. 中期経営計画2028について	…	5
5. 重点取り組み項目	…	6
6. 主な取り組み	…	7
7. 係数計画	…	10

1. 当社の使命・経営理念・ビジョン



*地域とは、智頭線沿線5市町村を中心とした地域

2. 前回中期経営計画（2019年度～2023年度）の振り返り

《重点取り組み項目》

《成果》

《課題》

安全輸送

安全を最優先とする企業風土の構築
自然災害や重大事故発生時の危機管理の強化
鉄道設備の適正な維持管理・強化

- ・ ヒューマンエラーの防止に努め、社員の不安全行動を原因とする事故発生ゼロ
- ・ 人身事故を含め、災害時に早期復旧を目指せる対応力の強化
- ・ 落石や大雨などの自然災害への備え、車両設備の整備により、重大な事故の発生を防止

《主な取り組み実績》

- ・ 各種訓練の実施



- ・ 雨量計の増設



- ・ 抗菌コート施工



- ・ 社員の安全に対する更なる意識の醸成及び向上
- ・ 事故や災害に対する即応力
- ・ 老朽化する鉄道設備の維持管理
- ・ 優先順位を考慮した計画的な設備投資

CS向上（お客様満足の上昇）

お客様の期待に応えるサービスの提供
ニーズに合った商品設定・開発
お客様のご意見によるサービスの向上

- ・ 社員のサービスレベルの平準化、駅や車両の心地よい空間づくりなど、新型コロナの影響により限られた中でもお客様に寄り添ったサービスを提供

《主な取り組み実績》

- ・ 対応研修の実施



- ・ 各駅のベンチの取替



- ・ HOT3500系行先方向幕多言語化



- ・ コロナ禍で困難だった積極的なお声がけの再開
- ・ 社員一人ひとりが更にお客様に喜んでいただけるサービスを自発的に考えることができる社内風土の醸成

地域社会

地域社会との連携強化及び交流人口の拡大
地域の魅力創出と域外への発信
地域に根差した取り組み

- ・ 沿線地域や自治体、警察等との継続した連携や、名誉駅長へのサポート金交付による取り組みなどでの智頭線の魅力発信を実施

《主な取り組み実績》

- ・ 総合事故対応訓練の実施



- ・ 恋山形リニューアル10周年記念イベント



- ・ 地元「智頭急行があること」を誇っていただける会社づくり
- ・ 沿線自治体等との連携と継続した協力体制の構築
- ・ 沿線地域の新たな魅力の発掘、発信と域外からの誘客

財務運営

安定した会社経営
業務の効率化、コスト意識の定着、補助金の活用
特急車両更新についての検討

- ・ 補助金の活用、工用車両の直轄点検等による工事経費の負担軽減
- ・ 構体調査による現車延命の確認と、車両更新に向けてJR西日本と連携した導入車種等の検討、沿線自治体へ協力を求める土台作り

《主な取り組み実績》

- ・ 鉄印帳及び鉄印の販売



- ・ 車両の構体調査



- ・ 特急車両更新を見据えた財源の確保及び経費の削減による安定した財務運営

2. 前回中期経営計画（2019年度～2023年度）の振り返り

《重点取り組み項目》

《成果》

《課題》

CSR（企業の社会的責任）

法令・規程類の理解と深度化
社会から信頼される企業
地域貢献活動の推進

- ・ アルコール検知器を使用している写真の公開など、対外的な安全性のPR
- ・ 個人情報取扱規程の法令に沿った改正の実施

《主な取り組み実績》

- ・ アルコール検知器の使用



- ・ 個人情報取扱規程の整備



- ・ 継続した研修の実施等による更なるコンプライアンスの強化
- ・ 法令等の遵守、公正で健全な企業活動の継続

人材育成

社員の知識と技術・技能の向上をめざした人材育成
優秀な人材の確保及び将来を見据えた社員採用
組織や社員の成長のための企業風土づくり

- ・ 運転技術の継承、訓練による対応力の強化並びに工事施工業者との共同作業等による知識と技術及び技能の向上
- ・ 定年延長に関する規程の整備

《主な取り組み実績》

- ・ 運転実技競技会



- ・ シミュレーター訓練



- ・ 訓練時の業者との共同作業



- ・ 売り手市場による採用難の打開策の検討
- ・ 要員不足による確実な技術継承が困難
- ・ 積極的な外部研修の活用

ES向上（従業員満足の上昇）

モチベーションの向上
働きやすい職場づくり
社員のニーズに合わせた取り組みの促進

- ・ 新型コロナを機に上郡駅に乗務員が休息を取れる新たなスペースを確保
- ・ 育児・介護と仕事の両立ができるよう法改正に基づいた規程類の整備

《主な取り組み実績》

- ・ 仮設休憩所の設置（上郡駅前）



- ・ 社員の健康増進・維持に向けた取り組み
- ・ 社員のモチベーション向上と、離職者の低減
- ・ 働きやすい職場づくり

新型コロナ

- ・ 駅や車内の抗菌コート施工の実施、紫外線照射装置の導入
- ・ 新型コロナウイルスの感染対策によるクラスターの発生防止と列車運行の継続

《主な取り組み実績》

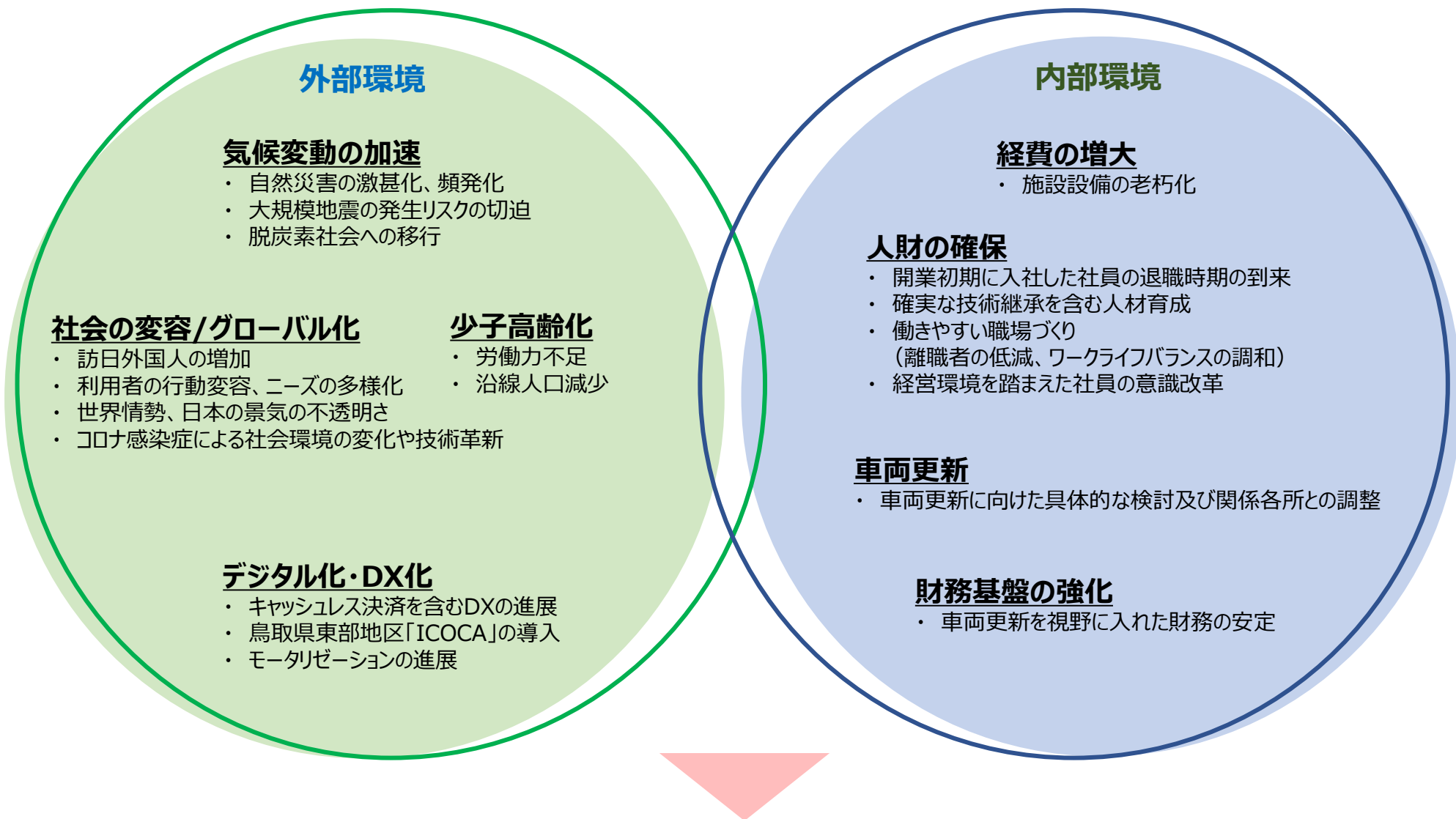
- ・ 抗菌コート施工



- ・ 紫外線照射装置設置



3. 当社を取り巻く経営環境について



経営環境の変化を踏まえた経営課題を認識し、2028年までの中期経営計画を策定

4. 中期経営計画2028について

2019年度末から世界的なパンデミックを引き起こした新型コロナウイルス感染症は、全世界の社会経済活動に大きな影響を及ぼし、当社においても2020年度以降3期連続の赤字決算となりました。感染防止のためにお客様への直接的な対応を必要最小限に留めるなど、様々な予期せぬ事態に見舞われる中、長期ビジョン『次世代への挑戦 ～地域と共に新たな飛躍～』実現への第1段階と位置付けた前回中期経営計画は、その取り組みのほとんどを実現するには至りませんでした。

ポストコロナ時代が始まり、長期ビジョンの総仕上げとなる本中期経営計画は、当社が抱える様々な課題を踏まえた上で5年後のありたい姿を明確にし、その実現に向けて「全社員が意識共有できる」ということを軸として策定しました。鉄道輸送に欠かせない安全の確保を一層強固なものにするとともに、お客様へのサービス向上や地域との密接な関わりにより、当社とつながる全ての人を笑顔にすることができる会社となるべく取り組みます。また、それらの土台となる財務基盤を強化しながら、迫る特急車両の更新にも滞りなく対応できるよう検討を進めるなど、安定した会社経営を目指します。

2019年度

2024年度

2028年度

長期ビジョン
次世代への挑戦 ～地域と共に新たな飛躍～

前回中期経営計画
(2019年度～2023年度)

中期経営計画2028
安全な鉄道、愛される鉄道、健全な会社経営
(2024年度～2028年度)

中期経営計画
(2029年度～)

5. 重点取り組み項目

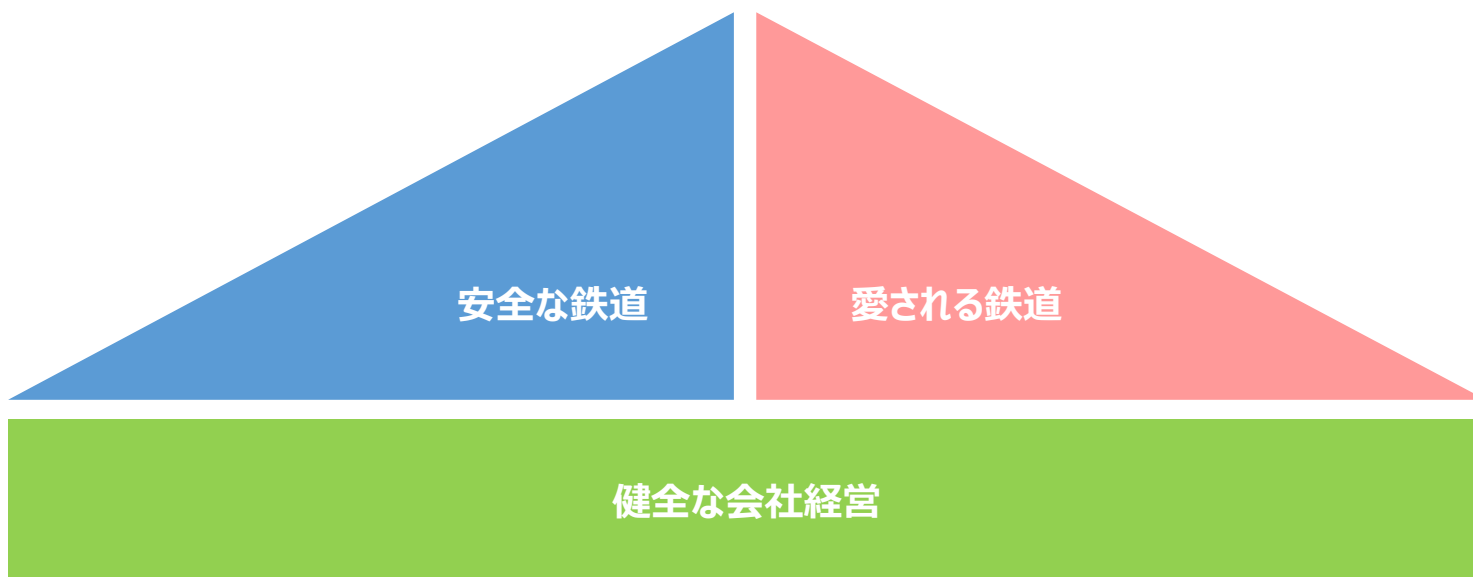
中期経営計画2028においては、事業を支えるための「健全な会社経営」を土台として「安全な鉄道」「愛される鉄道」について重点的に取り組みます。

【5年後のありたい姿にむけた取り組み項目】

「安全な鉄道」 安全を最優先とする企業風土の構築に努めます

「愛される鉄道」 みんなが笑顔になるようなサービスを提供します

「健全な会社経営」 経費の節減と業務の効率化に努めるとともに車両更新に向けた検討を進めます



6. 主な取り組み

「安全な鉄道」 安全を最優先とする企業風土の構築に努めます

ヒューマンエラーに起因する事故を起こさない会社づくり

ヒューマンファクター*を理解する

(人や設備等の特性を理解する)

*ヒューマンファクター(人間の行動特性)とは、組織や設備、その他さまざまな環境における人間側の行動特性のことです。
ヒューマンファクターには錯覚・不注意・近道行動・省略行動などがあります。
ヒューマンエラーとは、人間の行動特性が、エラーとして顕在化することです。

エラー分析と対策

- ◆ヒヤリ・ハット、気がかり事象等による危険箇所の把握と対策
- ◆社員同士の積極的なコミュニケーションによる情報共有 など

異常時の対応力向上

- ◆不審者対応訓練等の実施 など

狭義のエラーと
不安全行動の理解

- ◆懲罰基準の周知と、社員の明確な理解
- ◆不安全行動を「しない、させない」意識の浸透
- ◆ヒヤリ・ハットを報告しやすい社内風土づくり など

6. 主な取り組み

「愛される鉄道」

みんなが笑顔になるようなサービスを提供します

お客様、地域の皆様、社員が
小さな幸福感を感じられる会社づくり

- ・お客様の満足度を高める
- ・地域の皆様との連携を深める
- ・社員が働きやすい環境を整える

お客様のために動く

- ◆接遇研修を通じてお客様を大切にすることの重要性を理解する など

地域とともに動く

- ◆沿線住民や行政との積極的な交流 など

社員が自ら動く

- ◆教育の場の提供
- ◆柔軟な働き方ができる制度整備
- ◆職場改善提案の提出を促す など

6. 主な取り組み

「健全な会社経営」 経費の節減と業務の効率化に努めるとともに車両更新に向けた検討を進めます

将来にわたり事業継続が可能な会社づくり

- ・無駄な支出と業務の見直しによるさらなる経費節減
- ・安定した収入を確保し、車両更新の検討を進める

コスト意識を高める

- ◆人材の有効活用と業務の効率化
- ◆積極的な補助金の活用
- ◆必要最低限の経費計上 など

稼ぐ力の強化

- ◆関西大阪万博を機にした誘客を図っていく
- ◆収入につながる各種イベントの実施 など

7. 係数計画

(単位：百万円)

《損益計画》

項目		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	合計
収入合計 (A)		2,735	2,698	2,674	2,678	2,686	13,471
	営業収益	2,731	2,694	2,670	2,674	2,677	13,446
	営業外収益	4	4	4	4	9	25
費用合計 (B)		2,622	2,597	2,571	2,576	2,548	12,914
	営業費用	2,617	2,592	2,566	2,571	2,543	12,889
	人件費	544	552	561	566	572	2,795
	修繕費	909	888	852	867	858	4,374
	動力費	384	385	385	385	385	1,924
	経費	432	412	419	420	426	2,109
	諸税	51	50	49	49	49	248
	減価償却費	297	305	300	284	253	1,439
	営業外費用	5	5	5	5	5	25
経常利益 (A-B)		113	101	103	102	138	557

《投資・修繕計画》

項目		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	合計
線路	投資	3	3	5	3	3	17
	修繕	118	171	107	134	106	636
電気	投資	231	121	147	76	73	648
	修繕	31	21	28	19	31	130
車両	投資	63	67	122	88	109	449
	修繕	742	690	708	701	689	3,530
その他	投資	42	29	19	11	27	128
	修繕	18	6	9	13	32	78
合計	投資	339	220	293	178	212	1,242
	修繕	909	888	852	867	858	4,374

* 現時点において導入時期が不確定な大型投資については含みません。

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。