

# 中期経営計画書

策定年月日 2021 年 7 月 7 日

法人名: 青い森鉄道株式会社

## 法人の設立目的

東北新幹線盛岡・八戸間開業に伴い、JR東日本から経営分離される並行在来線(東北本線盛岡・八戸間のうち、青森県内部分)について、地域住民の足として存続するため、第三セクター方式の鉄道会社として設立された。

青い森鉄道線は、青森県が第三種鉄道事業者として鉄道施設を所有し、青い森鉄道株式会社が第二種鉄道事業者として旅客輸送を行う「上下分離方式」により事業を実施している。

## 法人の経営目標

青い森鉄道株式会社の最大の使命は、地域住民の日常生活に欠くことのできない重要な足として旅客輸送を確保することにある。

沿線人口の減少や少子高齢化の進展により取り巻く経営環境は厳しさを増すばかりだが、当社はこの使命を果たすため、安全で安定した旅客輸送の確保を第一とするとともに、困難な課題に果敢に挑戦して健全な経営を確立し、地域の皆様から愛され、利用される鉄道会社となるべく社員一丸となって最大限努力するものである。

## 中期経営計画における基本方針と目標

### 【基本方針】

#### 1. 「安全・安定輸送」の確保

社員一丸となって「安全・安定輸送」の確保を継続し、さらにお客様へ「安心・快適なサービス」の提供し、より信頼されるよう取り組む。

#### 2. 経営基盤の強化

旅客運輸収入の確保のほか、自主事業など、自社の営業努力が反映される事業を強化していくほか、健全経営とお客様の利便性とのバランスを図りながら、業務の適正化に取り組む。

#### 3. 沿線地域等との連携による利活用促進

県や沿線自治体、団体等との関係をより緊密なものとしていくとともに、地域の魅力と当社の強みを活かした地域活性化にも取り組む。

#### 4. 人材確保と人材育成、組織力の強化

今後会社の軸となっていくプロパー社員が、これまで継承してきたものをさらに発展させていく役割を担うことから、自らの役割を主体的、総合的に捉え、それぞれの立場で自分たちの会社づくりを実践していく。

### 【目標】

#### 1. 収入の確保

#### 2. 支出の抑制

#### 3. 県に支払う線路使用料の確保

#### 4. 付帯事業収入の確保

#### 5. その他収支改善の取り組み

今回提出する中期経営計画書については、沿線地域の少子高齢化等、鉄道事業を取り巻く厳しい経営環境を踏まえた、令和3(2021)年度から令和7(2025)年度までを計画期間とする第5次中期経営計画を基にしたものとしている。

目標達成に向けた具体的な取組と取組指標					
<b>①収入の確保</b>					
【取組内容など】					
<ul style="list-style-type: none"> <li>・通勤・通学の利便性向上等に向けたダイヤ設定</li> <li>・沿線施設や他交通機関等との連携</li> <li>・インバウンドのお客様の利便性向上</li> </ul>					
【指標(目標値)】 : 旅客運輸収入(単位:千円・税込)					
沿線人口の減少による収入への影響が見込まれるが、旅客運輸収入確保のための企画乗車券の造成や他事業者との連携に加え、普通運賃収入の動向分析に基づいた、効果的な販売促進策を実行するもの。					
	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度(最終年度)
目標値	1,560,128	1,552,146	-	-	-
実績値			-	-	-
進捗率	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %
●年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点			●年度の達成状況に係る所管課分析・改善点		
<b>②支出の抑制</b>					
【取組内容など】					
<ul style="list-style-type: none"> <li>・要員計画の着実な実行</li> <li>・効率的なダイヤ設定、業務委託費の削減等</li> </ul>					
【指標(目標値)】 : 人件費(単位:千円)					
計画的なプロパー社員の採用及び育成を行い、順次出向者からの転換を進めるもの。また、適正なサービス水準や費用対効果を踏まえた駅窓口のスリム化、利用客のニーズや事業環境の変化を踏まえた「青い森たびショップ」の休廃止等、効率的な業務体制の構築や、外部委託業務の見直し等をおこなうもの。					
	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度(最終年度)
目標値	1,597,439	1,615,439	-	-	-
実績値			-	-	-
進捗率	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %
●年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点			●年度の達成状況に係る所管課分析・改善点		
<b>③青森県に支払う線路使用料の確保</b>					
【取組内容など】					
・上記1及び2の収支改善努力による青森県への線路使用料の支払い。					
【指標(目標値)】 : 線路使用料(単位:千円・税込)					
青森県への線路使用料について、県から減免を受けずに全額の支払いを目指すもの。					
	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度(最終年度)
目標値	514,918	510,978	-	-	-
実績値			-	-	-
進捗率	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %
●年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点			●年度の達成状況に係る所管課分析・改善点		

**④付帯事業収入の確保**

**【取組内容など】**

・飲食・物販業、旅行業等での付帯事業収入の確保。

**【指標(目標値)】** : 付帯事業その他収入(単位:千円・税込)

飲食・物販業、旅行業等での付帯事業収入の確保。

	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度(最終年度)
目標値	71,916	71,916	-	-	-
実績値			-	-	-
進捗率	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %

●年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点

●年度の達成状況に係る所管課分析・改善点

**⑤その他収支改善の取り組み**

**【取組内容など】**

・上記1～4の収支改善努力。

**【指標(目標値)】** : 税引後損益(単位:千円)

青森県への線路使用料を全額支払ったうえで、単年度黒字達成の継続を目指すもの。

	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度(最終年度)
目標値	24,877	26,595	-	-	-
実績値			-	-	-
進捗率	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %

●年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点

●年度の達成状況に係る所管課分析・改善点

定数管理(役・職員数)		(単位:人 / 上段:計画、下段:実績)				
項目		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
常勤役員	県派遣職員	0	0	-	-	-
	県職員OB	2	2	-	-	-
	民間からの役員	0	0	-	-	-
	プロパー職員	1	1	-	-	-
	小計①	3	3	-	-	-
常勤職員	県派遣職員	2	2	-	-	-
	県職員OB	0	0	-	-	-
	民間からの職員	77	77	-	-	-
	プロパー職員	199	199	-	-	-
	小計②	278	278	-	-	-
非常勤役員	県・市町村関係	10	10	-	-	-
	民間からの役員	2	2	-	-	-
	小計③	12	12	-	-	-
非常勤職員	県職員OB	1	1	-	-	-
	その他の職員	46	46	-	-	-
	小計④	47	47	-	-	-
臨時職員⑤		0	0	-	-	-
合計(①~⑤)		340	340	-	-	-
		計画計	340	-	-	-
		実績計	0	-	-	-

計画の基本的考え方

将来の青い森鉄道を担う人材を確保する観点から、JR出向社員の当社プロパー社員への転換を着実に進めるため、プロパー社員の採用及び育成を計画的に行うこととしている。

●年度の実績に係る法人自己分析・改善点	●年度の実績に係る所管課分析・改善点

経営状況(収支計画)		※株式会社、特別法法人用		(単位:千円 / 上段:計画、下段:実績)		
項目		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
収入	鉄道事業 営業収益	2,562,058	2,556,813	-	-	-
	旅客運輸収入	1,560,128	1,552,146	-	-	-
	旅客収入	1,518,811	1,510,829	-	-	-
	普通運賃	959,760	949,289	-	-	-
	通勤定期	244,655	247,144	-	-	-
	通学定期	194,192	194,192	-	-	-
	JR企画切符	120,204	120,204	-	-	-
	寝台特急等収入	41,317	41,317	-	-	-
	その他収入	1,001,930	1,004,667	-	-	-
	付帯事業 営業収益	4,592,541	4,592,541	-	-	-
	指定管理料収入	4,520,625	4,520,625	-	-	-
	その他収入	71,916	71,916	-	-	-
	計画計 実績計	7,154,599	7,149,354	-	-	-
	支出	鉄道事業 営業費	2,511,086	2,504,124	-	-
人件費		906,041	924,041	-	-	-
業務費		1,330,194	1,302,018	-	-	-
(うち線路使用料)		(514,918)	(510,978)	-	-	-
諸税		109,998	124,988	-	-	-
減価償却費		139,436	129,137	-	-	-
特別修繕引当金繰入額		25,417	23,940	-	-	-
付帯事業 営業費		4,574,247	4,574,247	-	-	-
保守管理経費		4,520,625	4,520,625	-	-	-
(うち人件費)		(673,478)	(673,478)	-	-	-
その他経費		53,622	53,622	-	-	-
(うち人件費)		(17,920)	(17,920)	-	-	-
計画計 実績計		7,085,333	7,078,371	-	-	-
全事業営業損益		69,266	70,983	-	-	-
営業外損益	-9,813	-9,813	-	-	-	
経常損益	59,453	61,170	-	-	-	
特別損益	0	0	-	-	-	
法人税等	38,519	34,593	-	-	-	
法人税等調整額	-3,943	-18	-	-	-	
税引後損益	24,877	26,595	-	-	-	

**計画の基本的考え方**

○収入の推計の考え方:

沿線人口の減少、特に当社線利用者の約7割を占める通勤・通学者が属する層の減少に伴い、普通運賃・通勤通学定期など収入減少が懸念される。高校の移転や沿線の状況変化、および営業努力を加味しても減少傾向は避けられないと見込んでいる。

○支出の推計の考え方

プロパー転換の着実な実行により人件費の適正化を図ること、他社に支払っている車両使用料や業務委託費の見直しを順次行っていくこと、効率的な業務体制の構築等により、費用の圧縮を計画した。

計画との乖離状況	全事業営業損益	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %
	税引後損益	100 %	100 %	0 %	0 %	0 %

※計画との乖離状況(計算式) = |(計画値-実績値)| ÷ |計画値| × 100

<b>●年度の実績に係る法人自己分析・改善点</b>	<b>●年度の実績に係る所管課分析・改善点</b>

**長期借入金償還計画**

(単位:千円/上段:計画、下段:実績)

項目	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
前年度借入残高	0	0	-	-	-
当該年度借入額(新規)	0	0	-	-	-
当該年度元金償還額	0	0	-	-	-
当該年度末借入残高	0	0	-	-	-

**計画の基本的考え方**

--

計画達成率	(年度元金償還額)	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %
	(年度末借入残高)	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %

※計画達成率(計算式) = 実績値 ÷ 計画値 × 100

<b>●年度の実績に係る法人自己分析・改善点</b>	<b>●年度の実績に係る所管課分析・改善点</b>

中期経営計画に対する所管課の意見

<p>基本方針について</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安定経営の維持のためには一層の収支改善が不可欠である。</li> <li>・このため、青い森鉄道(株)においては、利用者の利便性を確保しつつ、効率的な業務体制を構築するなど、基本方針を着実に実行して経営の安定を図り、地域住民の日常生活に欠くことができない「地域の足」としての使命を果たしていただきたい。</li> </ul>
<p>目標設定について</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中期経営計画を達成するためには、収入の確保と支出の抑制が不可欠である。</li> <li>・このため、他交通機関と連携した商品造成、フリー切符の増売、効率的なダイヤ設定、「普段づかい」の利用促進等の取組を着実に実行する必要がある。</li> </ul>
<p>定数管理について</p>	<p>中期経営計画に定めた要員計画を維持しつつ、JR出向職員からの技術移転及び社員のプロパー化を更に進めていく必要がある。</p>
<p>収支計画等について</p>	<p>安全で安定な旅客輸送を第一としながら収支改善に取り組み、線路使用料を全額県に支払えるよう着実に取り組むとともに、累積赤字の解消にも努めていただきたい。</p>

所管課の方針

<p>今後の県としての関与について</p>	<p>青い森鉄道は、地域住民の日常生活に欠くことのできない「地域の足」とあるとともに物流の幹線としての役割を果たしていることから、引き続き、青い森鉄道に対する国からの支援措置を確保し、青い森鉄道(株)の負担軽減を図っていく。</p> <p>その上で、青い森鉄道(株)が中期経営計画を着実に推進し、更なる収支改善が図られるよう、青い森鉄道(株)の取組みに協力していく。</p>
-----------------------	---

●●年度の実績に係る所管課意見等

<p>改善すべき点等</p>	
----------------	--