

# 令和7年度（2025年度）公社等経営評価書

青い森鉄道株式会社

## 1 法人の概要

### 株式会社等用

基準年月日  
(基本情報に係る基準日) 令和7年7月1日

法人名	青い森鉄道株式会社	所管部課名	交通・地域社会部鉄道対策課
代表者職氏名	(職名) (氏名) 代表取締役社長 東直樹	設立年月日	平成13年5月30日
所在地	〒 038-8550 青森県青森市篠田一丁目6番2号	電話番号	0570-052033
HPアドレス	<a href="https://aoimorirailway.com/">https://aoimorirailway.com/</a>	FAX番号	017-781-3831
e-mailアドレス	tetsudou@aoimorirailway.com		

#### 資本金・基本金等

資本金・基本金等	2,900,000 千円
(うち県の出資等額)	1,995,300 千円
(県の出資等比率)	68.8 %

#### 主な出資者等の構成（出資等比率順位順）

	氏名・名称	金額（千円）	出資等比率（%）
1	青森県	1,995,300	68.8
2	青森市	221,200	7.6
3	八戸市	189,100	6.5
4	日本貨物鉄道株	100,000	3.4
5	株青森みちのく銀行	60,000	2.1
6	東京中小企業投資育成株	50,000	1.7
7	日本風力開発株	30,000	1.0
8	三沢市	28,400	1.0
9	東北町	28,000	1.0
10	おいらせ町	24,600	0.8

#### 設立の目的・事業の目的

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3セクター方式の鉄道会社として設立。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。当社は次の事業を営むことを目的とする。

- (1) 旅客鉄道業
- (2) 情報通信提供サービス業
- (3) 広告業
- (4) 旅行業法に基づく旅行業
- (5) 日用雑貨等の物品小売業
- (6) 飲食店業
- (7) 損害保険代理業
- (8) 駐車場業
- (9) 洗車場業
- (10) 不動産管理業
- (11) 自動車レンタル業
- (12) 自動車整備業
- (13) 自動車運転代行業
- (14) コインロッカーの設置運営に関する事業
- (15) 前各号に付帯し、又は関連する一切の事業

#### 経営目標

1. お客様から信頼され、愛される会社をめざして、鉄道施設を保守管理する第三種鉄道事業者の青森県と密接な連携を図り、鉄道経営の基本である安全な旅客輸送に努めます。
2. お客様の重要な足としての旅客輸送を基本として、業務の効率化、利便性の向上を図り、健全な経営をめざします。
3. お客様に身近で環境に優しい公共交通機関として、沿線地域の振興、住民福祉の向上及び地球環境の保全に貢献します。

#### 主要事業の概要

主要事業	決算額（千円、%）						公益・収益等の別	補助金の有無	受託収入の有無	再委託の有無
	令和4年度 (2022年)	割合	令和5年度 (2023年)	割合	令和6年度 (2024年)	割合				
事業1 指定管理業務	3,958,232	65.46 %	4,504,036	65.41 %	4,904,308	67.12 %	△	無	有	有
(内容) 線路などの鉄道施設の保守管理（付帯事業）										
事業2 鉄道事業	2,059,705	34.06 %	2,351,049	34.14 %	2,370,214	32.44 %	△	有	有	有
(内容) 旅客鉄道業										
事業3 指定管理業務以外の付帯事業	29,288	0.48 %	30,729	0.45 %	32,004	0.44 %	△	無	無	無
(内容) 駅構内スペースの使用許可、旅行業及び物販事業										
上記以外		%		%		%	△			
全事業	6,047,225	100.00 %	6,885,814	100.00 %	7,306,526	100.00 %	△	△	△	△

#### 組織の状況

区分	令和5年度 (2023年)		令和6年度 (2024年)		令和7年度 (2025年)		前年度 増減	増減理由		
	県派遣	県OB	県派遣	県OB	県派遣	県OB				
役員	常勤	4	3	3	2	3	2			
	非常勤	11	2	12	1	12	1			
	計	15	2	15	2	15	2			
職員	常勤	280	1	273	1	276	1	1	3	新規社員採用のため。
	非常勤	40	2	40	1	43	1	1	3	再雇用社員の増及び嘱託社員採用のため。
	計	320	1	313	1	319	1	2	6	

役員平均年齢	68.0 歳	職員平均年齢	40.0 歳	職員の年代別構成	20代	30代	40代	50代	60代～	勤続年数（平均）
役員平均年収	6,000 千円	職員平均年収	4,440 千円		68人	103人	37人	24人	42人	10.0年

※常勤役員のみ

※常勤職員のみ（ただし、職員平均年収及び勤続年数はプロパー職員分）

10代 2人

## 2 財務の状況

(単位：千円)

項目	令和4年度 (2022年)	令和5年度 (2023年)	令和6年度 (2024年)	前年度増減	主な増減理由【法人記入】
収支等の状況	売上総利益	6,048,067	6,816,504	7,339,292	522,788
	営業利益	18,495	▲ 50,697	50,720	101,417
	経常利益	16,356	42,049	52,188	10,139
	当期純利益	6,520	13,588	15,668	2,080
	利益剰余金	▲ 160,658	▲ 147,068	▲ 131,399	15,669
	借入金残高				
資産	資産	4,933,341	5,746,249	5,477,719	▲ 268,530
	負債	2,193,999	2,993,317	2,709,119	▲ 284,198
	純資産	2,739,342	2,752,932	2,768,600	15,668
県費等の受入状況	補助金			80,356	80,356
	事業費			80,356	80,356
	運営費（人件費含む）				
	受託事業収入		777	1,065	288
	負担金				
	交付金				
	貸付金				
	無利子借入金による利息軽減額 (長期プライムレートによる試算額)				
	減免額（土地・施設等使用料等）	231,583	140,583	84,248	▲ 56,335
	債務保証残高				
	損失補償残高				

(単位：%)

財務分析指標	令和4年度 (2022年)	令和5年度 (2023年)	令和6年度 (2024年)	前年度増減	主な増減理由【法人記入】
財務構造	自己資本比率	55.53	47.91	50.54	2.63
	総資産経常利益率	0.33	0.73	0.95	0.22
	県財政闇与率	3.82	2.07	2.25	0.18
収益性	総資産回転率	122.95	118.95	134.31	15.36
	売上高経常利益率	0.27	0.62	0.71	0.09
効率性	販売管理費比率	99.40	100.47	99.07	▲ 1.40
	人件費比率	23.84	21.55	20.35	▲ 1.20
財務健全性	流動比率	270.05	215.49	207.33	▲ 8.16
	借入金比率				

## 3 経営評価結果等への対応状況

これまでの経営評価結果等 (改善事項等)	対応状況 【法人記入】	左に係る県所管部局の意見・評価 【県所管部局記入】
①経営環境の変化を十分に考慮した上で、定期収入の確保、定期外収入の増加や経営の効率化に向けた取組状況について	定期収入の確保については、利用状況を踏まえた沿線高等学校での新入生向けの定期券券出張販売の継続に取り組んだ。 定期外収入の増加に向けては、青森ねぶた祭や三沢基地航空祭等の沿線イベントに合わせた臨時列車の運行、鉄道ファン向けの「青鉄全線完全走破号」等ツアーの実施のほか、普段づかいの利用促進に向けた「青森・野内間おでかけワンコインバス」の発売、青森県と連携した小中学校の教育旅行による団体利用拡大等に取り組んだ。 経営の効率化に向けては、効率的な業務実施による時間外労働の縮減に取り組んだ。	県と連携したキャンペーンの実施や各種企画きっぷの発売、臨時列車の運行等、需要喚起のための積極的な取組を実施したことは評価できる。 令和7年度も、引き続き事業計画に定める旅客運輸収入増に向けた取組を進めるとともに、効率化の観点からの業務の見直しによる経費削減に努める必要がある。
②中期経営計画に掲げる線路使用料の全額支払いや累積赤字の解消に向けた取組状況について	中期経営計画に掲げる累積赤字の解消に向け、増収と経費削減に取り組んできた。 収入面では、旅客運輸収入は今冬の記録的大雪の影響を受けて前年度を下回った一方で、自主事業収入は前年度を上回った。費用面では、物価や労務費の高騰、列車を動かすための動力費の高止まり、除雪費の増嵩等厳しい状況が続き、その結果、青森県に支払うべき線路使用料について、やむを得ず84,248千円の減免を受けた上で、当期純利益は15,668千円となった。 【累積赤字の推移】 令和4年度 160,657千円 (△6,520千円) 令和5年度 147,068千円 (△13,588千円) 令和6年度 131,399千円 (△15,668千円)	前年度よりも線路使用料の免除額は減少したものの、6年連続で線路使用料の減免措置を講じるに至っている。 電気料金の高騰に伴い、車両の走行に要する動力費が大幅増となるなど、以後も厳しい状況が続くことが予想されるが、線路使用料の減免額が少しでも圧縮されるよう、旅客運輸収入の確保に向けた取組を進めていく必要がある。
③プロパー社員の計画的な採用・育成によるプロパー転換の取組状況について	人材確保に向けた各種採用説明会への参加、1DAY仕事体験実施のほか、県内外の高校、大学、専門学校を訪問し、当社の仕事内容や採用情報の発信を行った。 また、次代のリーダー役を担う主任級と助役級を対象として外部講師によるマネジメント向上を目的とした階層別研修を開催したほか、JR出向者からのプロパー転換についても技術継承の度合いを踏まえながら着実に進めた。 【常勤社員の状況】 令和4年度：プロパー社員212人(+3) JR出向72人(-4) 令和5年度：プロパー社員213人(+1) JR出向67人(-5) 令和6年度：プロパー社員223人(+10) JR出向49人(-18)	将来の青い森鉄道を担う人材を確保するための取組を積極的に進めている。 また、計画的なプロパー転換とそれに伴うプロパー社員の育成についても、会社全体で取り組んでいる。 引き続き採用活動に努め、プロパー社員への転換を着実に進めていただきたい。

#### 4 経営評価指標

##### (1) 法人自己評価

評価項目	対象指標 評点数	法人評価		(参考)	自己評価〔法人記入〕 (経営概況、経営上の課題・対策、得点率の増減理由等)
		評点数	得点率	前年度得点率	
目的適合性	16	16	100.00	100.00	コロナ禍を経て経営環境が変化する中、公共交通機関として安全で安定した旅客輸送を第一に、鉄道の利便性を確保しつつ、効率的経営や沿線地域の振興、增收策に取り組んできた。また、青い森鉄道線は、従前と変わらず、本州と北海道を結ぶ貨物物流の大動脈としての役割も果たしており、当社もその一翼を支えている。
計画性	34	28	82.35	79.41	当社の経営状況は、平成28年度から、北海道新幹線開業に伴い新たに発生した貨物関連業務による収入を得て大幅に改善したが、沿線地域の少子高齢化による人口減少や車両及び鉄道施設の老朽化など、事業継続に向けては多くの課題がある。このことを踏まえ、令和2年度に第5次中期経営計画を策定した。令和6年度は、青森ねぶた祭や三沢基地航空祭等の沿線イベントに合わせた臨時列車の運行に加え、館鼻岸壁朝市へのお出かけに便利な臨時快速列車を新規に設定したほか、青森県と連携し小中学校の教育旅行による団体利用拡大等に取り組んだ。
組織運営の健全性	40	35	87.50	90.00	当社は、JR東日本からの社員出向を受け、継続的な安全確保のための人材確保や人材育成を行っている。技術継承については、各種訓練・研修はもちろん、普段の業務経験の積み重ねが重要かつ不可欠であり、時間を使ふところであるが、将来を担う人材確保・人材育成を今後も着実に進めていく。また、引き継ぎ、運輸安全マネジメント制度に基づく内部監査を行うとともに、組織力の強化にも取り組んでいくこととしている。
経営の効率性	26	26	100.00	96.00	第5次中期経営計画に掲げている「安全・安定輸送」と「お客様の利便性の確保」を前提に、業務体制の見直しによる効率的な運営体制の整備や、コスト意識をもった経費削減と業務改善に取り組んだ。
財務状況の健全性	21	18	85.71	76.19	旅客運輸収入は各種営業施策の実施効果により回復基調にあったが、今冬の記録的な大雪の影響を受けて前年度割れに転じた。自主事業収入は鉄道ファン向けのツアーグループが好評を博したほか、県内外の鉄道イベント出店等により対前年度增收増益となった。費用面では、物価や労務費の高騰、列車を動かすための動力費の高止まり、除雪費の増嵩等厳しい状況となり、青森県からの線路使用料の減免措置を受けた上で、税引後の当期純利益は15,668千円の黒字となった。
合計	137	123	89.78	87.50	

##### (2) 県所管部局評価

評価項目	項目別評価		コメント〔県所管部局記入〕
目的適合性	◎	対応等は良好	青い森鉄道株式会社は、地域住民の足を安定的に維持していくために、上下分離方式において旅客運輸事業を行う第二種鉄道事業者として設立された。コロナ禍の影響が残る状況にあっても「地域の足」としての使命を果たしており、その目的に適合した事業を実施していると評価できる。
計画性	○	概ね対応等は良好	令和2年度に策定した中期経営計画（計画期間：令和3～7年度）の着実な推進に向け、毎年度計画に対する実績を分析し、経営改善を図るためにP D C Aサイクルを着実に実施していく必要がある。
組織運営の健全性	○	概ね対応等は良好	安全で安定的な運行を第一とする鉄道事業者として、運輸安全マネジメントに基づく内部監査の実施や、異常時対応に係るマニュアルの整備、訓練の実施などを行っているほか、中期経営計画の着実な推進に向けた業務の見直しなどに取り組んでいる。また、技術継承を図りながらプロパー社員の人材育成に取り組み、計画的にプロパー転換を進めていく必要がある。
経営の効率性	◎	対応等は良好	効率的で安定した経営の確立及び安全安定輸送の確保の観点から、プロパー社員を育成し、プロパー転換を計画的に進めているが、引き継ぎ計画的に進めていく必要がある。利用者のニーズや事業環境の変化、適正なサービス水準や費用対効果を踏まえ、中期経営計画に基づき、引き継ぎ業務の見直しに着実に取り組んでいくことが求められる。
財務状況の健全性	○	概ね対応等は良好	令和6年度は前年度に引き継ぎ線路使用料の減免措置を受けることとなった。新型コロナウイルスの感染拡大の影響が残る中にあって、電気料金の高騰に伴う動力費の増等といった特殊事情はあるが、より一層の財務状況の改善に取り組み、中期経営計画を踏まえた収支改善に取り組んでいただきたい。

#### 5 総合評価

総合評価		コメント〔県所管部局記入〕（改善事項等）
B	改善の余地あり	新型コロナウイルス感染症の感染拡大前の輸送人員を確保することが困難な状況の中での旅客運輸収入の減や電気料金の高騰に伴う動力費等経費の増加があったものの、当期純利益を計上することができた。引き継ぎ、運行情報のタイムリーな情報提供等利用者目線でのサービスの向上に努め、利用者が安心して利用できる輸送サービスを提供し、公共交通機関としての使命を果たしつつ、将来にわたる沿線人口の減少に対応していくため、さらなる需要喚起のための取組を積極的に行っていく必要がある。経営環境の変化を十分に考慮の上、定期収入の確保と併せて、定期外収入の増加や経営の効率化に向けた一層の取組を進め、中期経営計画に掲げる線路使用料の全額支払いや累積赤字の解消とともに、プロパー社員の計画的な採用・育成によるプロパー転換に努めていただきたい。