

中期経営計画（令和5年度～7年度）  
～新たな成長に向けて～

令和5年3月

名古屋臨海高速鉄道株式会社

# 目次

1	はじめに	1
2	現状・前計画の振り返り	2
3	課題	9
4-1	計画	10
4-2	計画ビジョン具体化に向けた基本戦略及び取組み	12
4-3	目標	14
4-4	収支見込み・輸送人員見込み	15
5	おわりに	16

## 1 はじめに

当社では、開業当初における1日あたりの輸送人員が運賃認可時予測の3割にも満たず、また、減価償却費や建設時の多大な借入金にかかる返済の負担が大きく、多額の損失を計上するに至ったことから、平成18年度より5次にわたる経営計画を策定し、経営改善に努めてまいりました。

この間、名古屋駅やささしまライブ地区、金城ふ頭地区の開発進捗に伴う輸送需要の増加などにより輸送人員が年々増加し、平成23年度からコロナ禍前まで9期連続で経常損益の黒字化を達成できる状況にまで改善してきましたが、この黒字は、事業再生ADRにより事業用資産の減損処理を行ったところが大きく、減損処理を行わなかったと仮定し、算出した減価償却費を加味すると、実質的には毎年度赤字が継続している状況にあります。

また、平成30年度に輸送人員は当初予測の3分の2まで増加したものの、将来に目を向けますと沿線人口の減少傾向や、ホーム柵を始めとする開業時に整備した大規模設備の計画的更新等、諸課題が増加してきており、これらを解消するために中・長期的な視点に立って策定したものが現在の中期経営計画（令和2年度～7年度）になります。

この計画では、計画期間を6年間とし、3年毎に計画を見直すこととしていたことから、今年度末が次期計画（令和5年度～）を策定するタイミングになっています。

なお、現在の中期経営計画は令和2年2月以降の新型コロナウイルス感染症の感染拡大による経済活動の規制、人の移動の制限により、現計画で定めた経常損益目標が確保できない中、当社線の安全輸送を確保する観点で必要とされる設備投資を計画的に実行できるようにするため、令和3年9月に計画を一部変更いたしました。感染拡大の傾向が続く先行き不透明な状況にあったことから、全面改訂は行いませんでした。

今回の新中期経営計画では、3つの基本戦略（ア．安全最優先の輸送サービスの提供、イ．高品質なサービスの提供、ウ．健全な経営の推進）を堅持しつつ、ウィズコロナ・ポストコロナの事業環境変化を踏まえ、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復の道筋を示し、安全・安定輸送確保の観点から必要とされる施設・設備の大規模更新を引き続き計画的に実施できる計画とします。

さらに、将来に渡って安定した輸送サービスを提供し続けることのできる健全な経営体制を確立するため、コロナ禍により明確となった経営基盤の脆弱性及び自然災害等に対応できる事業形態の検討にも着手します。

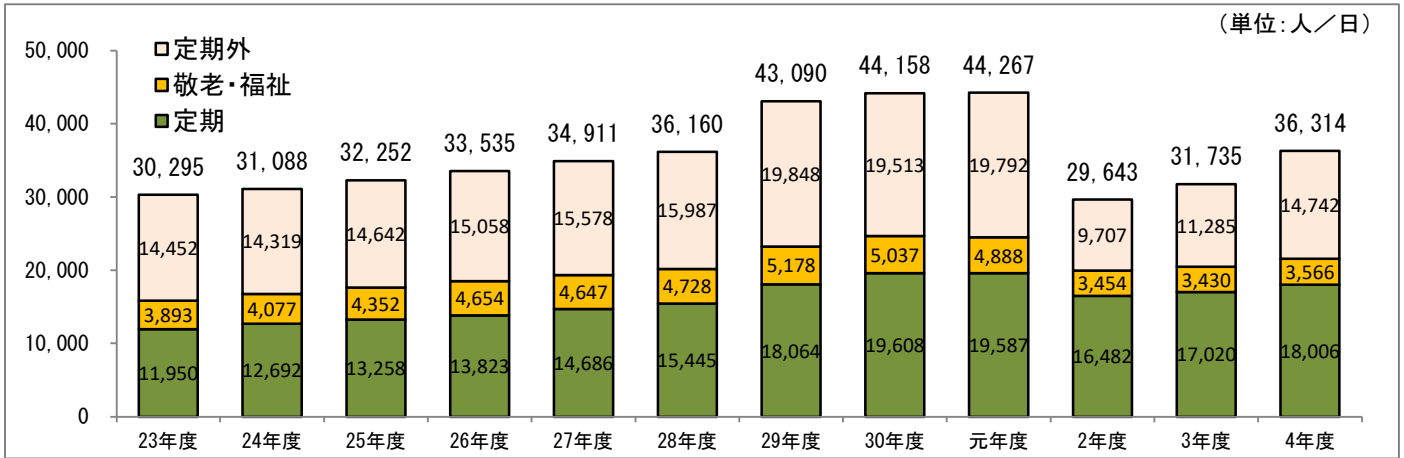
計画期間については、新型コロナウイルス感染症の状況や事業環境について、依然として回復途上にあるため、期間は名古屋市から要請を受けている経営戦略計画にあわせ3年間（令和5年度～7年度）としています。

## 2 現状・前計画の振り返り

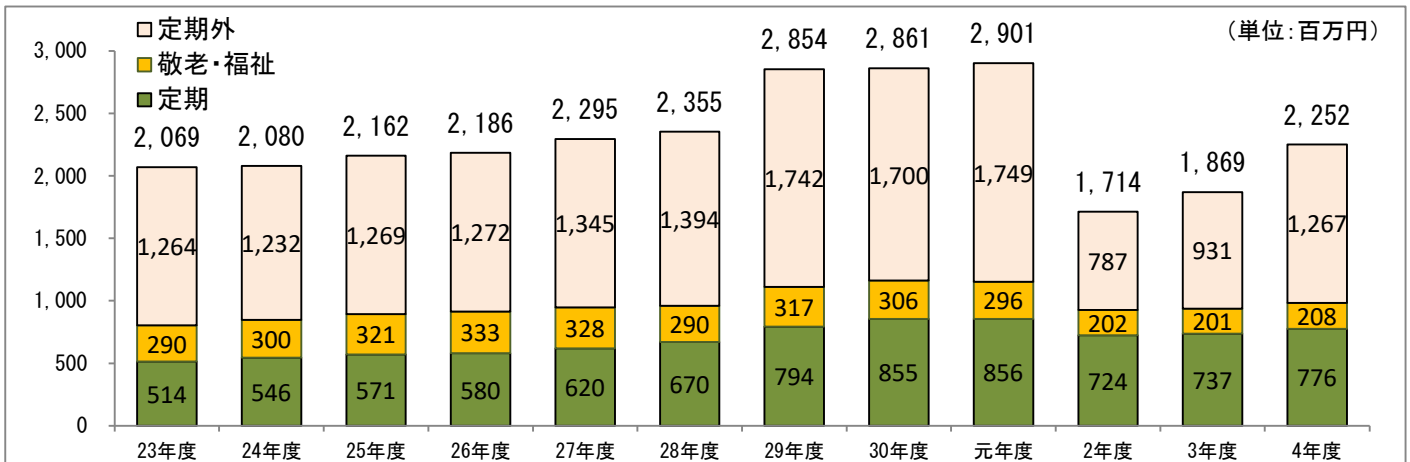
### (1) 輸送実績

#### ① 輸送人員

1日当たりの輸送人員（年度別）



#### ② 旅客運輸収入



注) 4年度の輸送人員・旅客運輸収入は、5年2月までの実績に5年3月の予測を加えた見込値である。

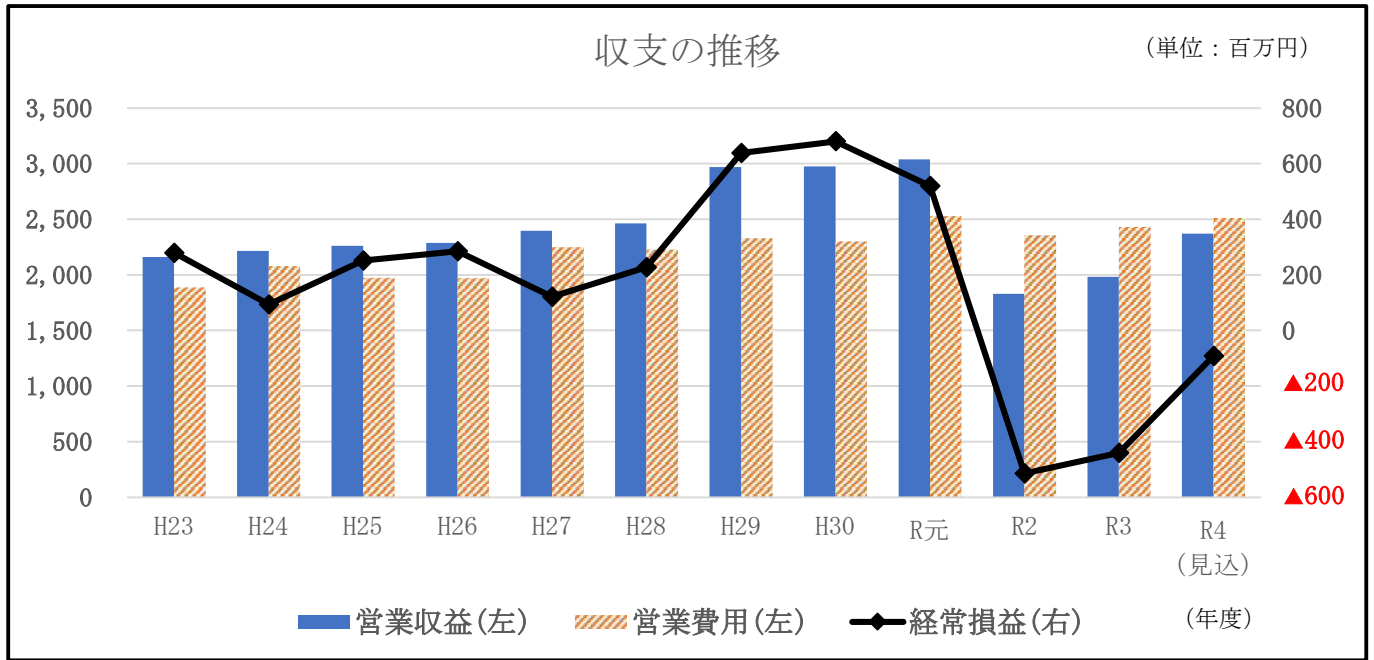
✧ 事業再生ADR実施後の平成23年度以降、沿線開発の進展に伴い、輸送人員・旅客運輸収入ともに順調に増加してきたが、令和2年度に新型コロナウイルス感染症の感染拡大が影響し、ADR実施前の水準に落ち込んだ。

✧ 令和3、4年度と徐々に回復してきてはいるものの、コロナ前の水準には達していない。

これまでの主な沿線開発は以下の通り

- 平成23年 3月 リニア・鉄道館（金城ふ頭）
- 平成24年 4月 愛知大学名古屋キャンパス（ささしまライブ）
- 平成27年 3月 ロイヤルパークスERささしま（ささしまライブ）
- 平成28年11月 中京テレビ本社（ささしまライブ）
- 平成29年 4月 レゴランド（金城ふ頭）
- グローバルゲート(オフィス部分開業)（ささしまライブ）
- 平成29年10月 グローバルゲート(全面開業)（ささしまライブ）
- 令和4年 4月 名古屋競馬場弥富市移転（⇒アジア競技大会選手村整備）
- 令和4年10月 名古屋市国際展示場新第1展示館開館

(2) 収支



- ◇ 事業再生ADR実施後の平成23年度以降は令和元年度まで9期連続で黒字を達成
- ◇ 令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により営業収益が大幅に落ち込み、赤字となった。令和3、4年度と徐々に回復してきてはいるが、3期連続の赤字を見込んでいる。

(3) 中期経営計画（令和2年度～令和7年度）の令和4年度末時点での達成状況・評価

(ア) 数値目標

		2年度	3年度	4年度見込み
経常損益	計画	422 百万円	▲505 百万円	▲324 百万円
	実績	▲514 百万円	▲440 百万円	▲91 百万円
設備投資額	計画	1,298 百万円	379 百万円	1,643 百万円
	実績	790 百万円	227 百万円	889 百万円

		2年度	3年度	4年度見込み
輸送人員	計画	43,300 人/日	32,100 人/日	36,200 人/日
	実績	29,643 人/日	31,735 人/日	36,314 人/日
旅客運輸収入	計画	2,758 百万円	1,887 百万円	2,261 百万円
	実績	1,714 百万円	1,869 百万円	2,252 百万円

注) 3、4年度の計画値は令和3年9月8日一部変更の数字

(参考) 計画ビジョンにおける行動目標の達成状況

行動目標（令和2～4年度）	達成状況
安全に関する教育・訓練の徹底による鉄道事故、輸送障害、インシデントゼロの達成	鉄道事故、インシデントゼロを達成 輸送障害は12件（当社に起因するもの3件、自然災害等9件）
安全に関わる施設・設備更新等へ約22億円を投資 ・ホームドア更新（金城ふ頭駅） ・ホーム柵更新（3駅/実施率30%） ・電力管理システム更新 ・運行管理システム（PRC装置）更新 ・光伝送装置更新 等	安全に関わる施設・設備更新等へ約15億円を投資 ・ホームドア更新は令和2年度完了 ・ホーム柵更新は令和4年度3駅完了 ・電力管理システム更新は令和2年度完了 ・運行管理システム（PRC装置）更新は実施中 ・光伝送装置更新は令和4年度完了 等
快適なお客さまサービスのための施設整備へ約3億円を投資 ・外国人旅行者への案内環境整備完了（車内自動放送、券売機表示、車内文字情報案内、ホーム放送多言語化） ・トイレ洋式化（5駅/実施率45%） 等	快適なお客さまサービスのための施設整備へ約3億円を投資 ・外国人旅行者への案内環境整備完了（車内自動放送、券売機表示、車内文字情報案内） ※ホーム放送多言語化は実施中 ・トイレ洋式化は6駅完了（実施率55%） 等
その他整備へ約2億円投資	その他整備へ約2億円投資

(イ) 計画ビジョン具体化に向けた基本戦略の振り返り

計画ビジョン具体化に向けた基本戦略	評価 (◎：実施状況、★：課題)
<p>(ア) 運輸安全マネジメントに基づく取組みの徹底による、強固な安全文化の構築</p>	<p>◎ 社会情勢や鉄道事業環境にあわせて毎年度重点実施目標を定め、具体的な取組みを計画、実行することで各箇所の安全性を向上させることができた。</p> <p>★ 今後もコロナ禍で見送っていた訓練を再開するほか、関係機関との合同訓練を継続するなど部外原因となる事象からの更なる安全性向上を図っていく必要がある。</p>
<p>(イ) 施設・設備の更新周期や長期的な収支見込みを勘案した計画的な維持・修繕及び更新</p>	<p>◎ 令和2年度に長期的な修繕・設備投資計画を策定し、新型コロナウイルス感染症の影響で一部の計画を延期したものの、令和3年度より運行管理システム（PRC装置）の更新、令和4年度よりホーム柵更新に着手したほか、名古屋駅を始め6駅のトイレ洋式化等を行った。</p> <p>★ 今後は、新型コロナウイルスの影響をふまえ、安全・安定輸送に係る設備更新、維持・修繕に配慮しつつ、設備投資計画を適宜見直す必要がある。また、工事完了に向けた円滑な工程管理、継続的な必要となる資金の確保、原材料の高騰や不透明な納期が課題である。</p>
<p>(ウ) 教育の徹底による社員の力量向上を図るとともに、将来のおおなみ線を担う社員を確保・育成するためのシステムの構築と実施</p>	<p>◎ 昇任時研修制度等の改善を実施し、キャリア形成プログラムの確立、接客接遇のスキルアップを図るとともに、新規採用社員研修の内容拡充により、将来を担う社員の力量向上を図った。また、一時出向社員、OB・嘱託社員の確保を進めたが、特に、技術社員の確保に課題が残った。なお、技術社員の他会社への研修・派遣については見送った。</p> <p>★ 会社全体での長期採用計画の策定のほか、研修制度等の継続的な改善、機器の導入など、社員確保・育成に向けて取り組む必要がある。</p>
<p>(エ) 労働環境の整備</p>	<p>◎ ハラスメント防止に関する規程を整備したほか、安全靴の機能的なものへの変更、ファン付き作業服の導入、また、職場相互の安全診断を実施した。</p> <p>★ 今後、さらに社員にとって働きやすい会社とするために、性別を問わず働きやすい職場環境の整備を進めるなど、引き続き安全な職場環境の改善を継続的に実施する必要がある。</p>
<p>(オ) 危機管理体制の確立</p>	<p>◎ 自然災害に備え、非常参集カードの社員への配布、災害毎のタイムライン決定、事業継続計画の改定、安否確認訓練を実施した。また、令和3年度に他事業者の車内傷害事件を受けた対応マニュアルや器具整備検討を実施したほか、鉄道を対象としたテロ事象続発に対し、警察との不審者対応合同訓練を車両内・駅構内で実施するなど行政機関と連携した取組みを実施し、訓練の充実を図った。令和4年度には防護盾を配備したほか、旅客案内の指令化を実施し異常時対応体制を強化した。</p> <p>★ 今後も、対応マニュアル、器具等の検討を継続し、必要な整備を実施するとともに旅客指令化の運用を通じて課題を解決してい</p>

①安全最優先の輸送サービスの提供

		<p>く必要がある。また、警察との合同訓練、時間外出勤態勢等についても継続して改善するほか、災害対策本部設置場所の整備について検討を進め、更なる危機管理体制の確立を進める必要がある。</p>
② 高品質なサービスの提供	(ア) 需要に見合った輸送力と定時運行を確保した安全で安心な輸送サービスの提供	<p>◎ 令和4年度には旅客案内の指令化実施によるお客様対応力の強化をしたほか、カメラ増設を検討する等、イベント時のお客様誘導の集中管理体制の改善を図った。</p> <p>★ 引き続き、旅客指令が対応した事象における課題を分析・改善することにより、異常時対応能力の向上を図るとともに、異常時だけでなく、多客対応を含めたお客様誘導などに必要な機材やマニュアルの検討・実施、旅客誘導の集中管理体制の改善が必要である。</p>
	(イ) 海外からのお客さまにもわかりやすい情報の提供	<p>◎ 車内放送・駅務機器・車両案内表示の多言語化を実施したほか、タブレット(翻訳機)の導入(名古屋、中島、港北、金城ふ頭)、社員プロジェクトによるコミュニケーションボード導入を行い海外からのお客様への対応力を向上させた。また、令和2年度からHPでの延着証明書掲載を開始したほか、令和4年度の旅客案内指令化実施により、放送等を通じた迅速な情報提供体制を実現し、情報発信を強化した。社員教育についても、「あおなみおもてなしハンドブック」を製作・配布し、接客接遇に関する研修を実施した。</p> <p>★ 引き続き、接客接遇に関する研修内容の改善を進めるとともに、改札口運行情報案内板の多言語化、HP上での情報発信等を検討・実施していく必要がある</p>
	(ウ) 快適でお待たせしないサービスを提供するための社員教育の充実及び計画的な施設整備	
③ 健全な経営の推進	(ア) 計画期間中に予定されている設備投資が実行できるよう、金融機関からの資金調達を含め適切な資金管理を行いつつ、自然災害等の危機管理を備え、将来に渡って自立可能な企業へと発展させる基盤を確立	<p>◎ 令和4年度に名古屋市から2億円の借入を実施し、設備投資資金を確保した。また、今後の資金需要を見据え、金融機関と借入に関する協議を進めた。</p> <p>★ 引き続き状況に応じた借入の検討、実施を行う必要がある。また、将来に渡って事業継続できるための経営体制等の検討を進める必要がある。</p>
	(イ) 施設・設備の適切な維持管理による長寿命化及びコストダウン	<p>◎ 運行管理システム(発車標)更新等で仕様見直しによるコストダウンを図った他、設備保全の業務委託を進め、また、信号機、水銀灯等のLED化を実施し施設設備の維持管理による長寿命化及びコストダウンを達成することができた。</p> <p>★ 今後はランニングコスト(保全業務)の低減も含めた計画を進めるなど更なる長寿命化・コストダウンに向けた取組みを実施する必要がある。</p>
	(ウ) コンプライアンスの徹底や倫理意識の向上	<p>◎ 採用時研修において研修を実施するとともに、社内誌で情報提供することにより意識啓発を図った。</p> <p>★ 引き続き、研修等を実施してコンプライアンスの徹底と社員の</p>



		意識向上に努めていく必要がある。
(エ) 社員が、より積極的に健全経営の推進に取り組むような意欲向上策の実施	◎ 社員の意欲向上に資するため、「経営部門と列車運行に直接携わる部門との意見交換会」や「プロジェクト発表会」を継続的に開催し、若手社員を中心とした現場社員の提案や意見を取り入れた。一方、新型コロナウイルス感染症の影響により、運転技能コンクールが実施できなかった。また、表彰制度・コンクールの拡充については検討が進展しなかった。 ★ 引き続き社員のモチベーション向上のため、意見交換会やプロジェクトを継続し現場社員の提案を取り入れるとともに、表彰制度・コンクール拡充の検討を継続していく必要がある。	
(オ) 新型コロナウイルス感染症に係る経営上の影響を緩和するため、各種補助金・助成金を積極的に活用	◎ 令和2年度から駅トイレ洋式化、車内放送等の多言語化、可動式ホーム柵の更新等に国庫及び名古屋市の補助金を活用した。 ★ 令和5年度以降についても引き続き、施設の設備更新、多言語化等に関する補助金の活用を進める必要がある。	
(カ) 戦略的に収入増加を図るため、ウィズコロナ・ポストコロナ時代に適合したあおなみ線企画営業基本構想を策定	◎ あおなみ線企画営業基本構想を新たに策定したほか、「あそびばナビ」、HP等を活用したあおなみ線の魅力PR、沿線施設や他交通事業者との連携・タイアップイベント等の拡充、エヴァンゲリオンとのタイアップなど収入の増加を図った。一方で、駅構内未利用地の活用等による収入確保、広告料収入の拡大はコロナの影響及び業務に携わる企画営業系の体制強化を図ることができなかったことにより実現することができなかった。 ★ 引き続き「あおなみ線企画営業基本構想」に基づいて、開業20周年を契機とした新規プロジェクト等の検討・実施により、あおなみ線のPR拡充と収入の増加に取り組む必要がある。	

## (ウ) 総括

- ◇ 計画策定初年度より、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による影響を強く受け、業績が悪化、3期連続で経常損益が赤字となる見込みである。
- ◇ 経常損益の黒字計上継続や手持ち資金での設備投資は実現しなかったものの、各種補助金の採択や金融機関との調整により、安全・安定輸送に関わる設備投資を計画的に進めている。
- ◇ 安全最優先の輸送サービスの提供に関しては、運輸安全マネジメントに基づく取組みの徹底、研修や訓練の実施による社員の力量向上、自然災害等に備えた取組みの実施による危機管理体制の確立を図り、計画期間中の鉄道運転事故・インシデントゼロを達成した。
- ◇ 高品質なサービスの提供に関しては、国庫補助金を活用するなどして車内案内表示等の多言語化を進め、海外からのお客さまにも分かりやすい情報の提供を実現したほか、旅客案内の指令化や接客接遇研修を通し、お客さま対応能力の向上を図った。
- ◇ 健全な経営の推進に関しては、沿線施設や他交通事業者との連携・タイアップイベント等の拡充などにより収入増加を図ったほか設備のLED化等による長寿命化及びコストダウンを進めた。また、コンプライアンス徹底等の意識啓発や社員の意欲向上策を実施した。

<参考> あおなみ線を取り巻く環境の把握、将来予測

① 沿線人口等の予測（～令和7年）

（単位：人、％）

	令和4年	令和4年 (実績値)	令和5年	令和7年	令和5年から7年 増減率
名古屋市					
総数	2,328,460	2,325,778	2,328,640	2,327,127	△0.1%
15～19歳	94,831	94,069	95,083	95,403	0.3%
20～64歳	1,361,035	1,369,689	1,359,790	1,354,900	△0.4%
65～74歳	268,948	268,493	256,988	241,139	△6.2%
中川区					
総数	219,664	218,262	219,308	218,463	△0.4%
15～19歳	9,627	9,261	9,581	9,403	△1.9%
20～64歳	128,565	128,756	128,507	128,088	△0.3%
65～74歳	24,874	25,065	23,663	21,881	△7.5%
港区					
総数	140,052	141,510	138,916	136,506	△1.7%
15～19歳	6,527	6,538	6,536	6,252	△4.3%
20～64歳	77,633	78,257	76,775	75,205	△2.0%
65～74歳	18,853	19,216	17,947	16,300	△9.2%

（出典）令和4年実績値：統計なごやweb版（「名古屋市毎月の人口（推計人口）」）

令和4、5、7年：統計なごやweb版（「名古屋市将来人口推計」、平成30年基準）

- ◇ 総数は、名古屋市全体に較べて沿線（中川区・港区）の人口減少率が高い。
- ◇ 15～19歳（通学定期利用者層）は、沿線（中川区・港区）の減少率が高い。
- ◇ 20～64歳（通勤定期利用者層）は、港区の減少率が高い。
- ◇ 65～74歳（敬老パス利用者層）は、沿線（中川区・港区）の減少率が高い。

② 今後の沿線開発（予定）

- 令和7年 愛知県新体育館開館・・・名古屋市国際展示場でのコンサート開催等と競合
- 令和8年 アジア競技大会（野跡駅→サッカー・ハンドボール、金城ふ頭駅→スポーツクライミング）
- 令和9年 アジア競技大会選手村跡地利用 施設順次供用開始  
（複合商業施設、高校、分譲マンション、戸建て住宅等）  
リニア中央新幹線（品川—名古屋間）開業見込み

- ◇ 名古屋駅地区再開発（名鉄）や名古屋競馬場跡地利用まで、沿線の定期需要を高める開発がない。

### 3 課題

当社を取り巻く環境、前計画期間の取組みをふまえ、当社が抱える課題をまとめました。

#### (1) 安全最優先の輸送サービスの提供

- ・ 安全最優先の取組みを継続することによる、より強固な安全文化の構築
- ・ 危機管理体制の継続的な見直し・改善
- ・ 開業から20年近く経過し、老朽化が進んだ施設・設備の計画的な更新
- ・ 技術社員を始めとした会社の将来を担う固有社員の採用及び若手固有社員の育成

#### (2) 高品質なサービスの提供

- ・ お客さまにとってわかりやすい情報発信等の検討・実施
- ・ 多客時や無人駅でのお客さま対応能力の向上
- ・ 接客接遇に関する研修内容の改善
- ・ 快適なサービスを提供するための計画的な施設整備

#### (3) 健全な経営の推進

- ・ 旅客運輸収入を回復させ早期に黒字化するとともに、人口減少社会や自然災害等に直面しても事業継続できる持続可能な経営体制の構築
- ・ 地域連携や沿線施設とのコラボレーションによる魅力向上
- ・ 旅客運輸収入以外の収入を増やすことによる財務体質の強化
- ・ 健全な経営を維持するため、より一層の経費節減及び補助金等の活用
- ・ DXや脱炭素・省エネ化を進めることによる持続可能な社会への貢献
- ・ 物価の高騰や不透明な納期への対応
- ・ 性別を問わず働きやすく、安全な職場環境の整備を進めるなど、職場環境の更なる改善
- ・ コンプライアンスの徹底と、社員が安心して積極的に働くことのできる組織風土の維持・向上

## 4-1 計画

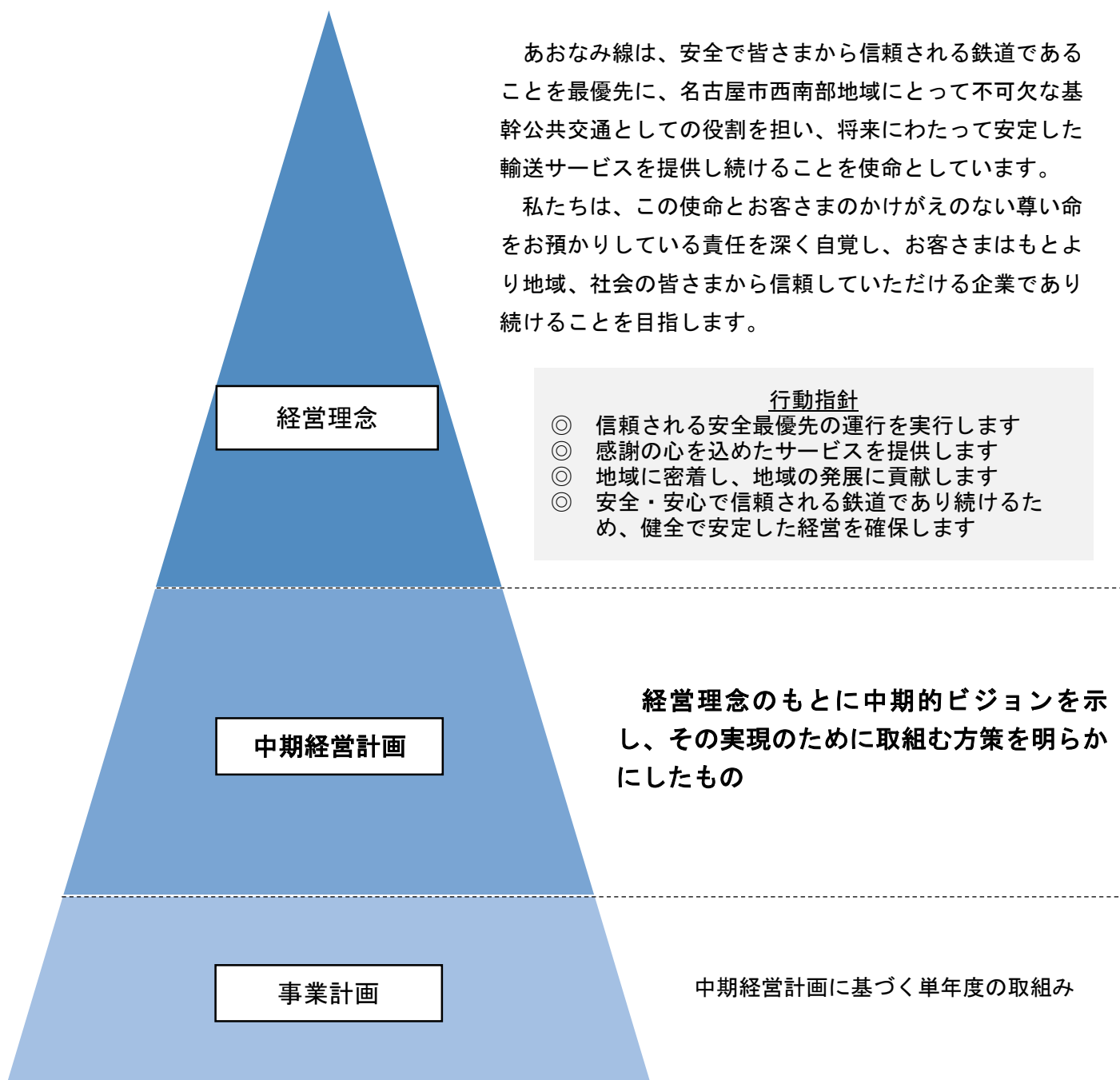
### (1) 計画期間

令和5年度～令和7年度までの3年間

※上記の3年間を名古屋市の「経営戦略計画」に位置づける

令和5年度からの3年間については、新型コロナウイルス感染拡大による新たな生活様式の定着に伴い、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復には時間を要することを想定し、また、人口減少社会の到来を見据え、安全・安心を確保しつつ、長期的な安定経営を実現するため、持続可能な事業形態の検討を行う期間とする。

### (2) 計画の位置づけ



### (3) 計画ビジョン

あおなみ線は、お客さまのかけがえのない尊い命をお預かりしている責任を自覚し、安全を最優先に、皆さまから信頼される鉄道として「名古屋市西南部地域にとって不可欠な基幹公共交通としての役割を担い、将来にわたって安定した輸送サービスを提供し続ける」ことを使命としています。

あおなみ線が、この使命を将来にわたり担うことができる体制を整えるため、本計画で中期的ビジョンを示します。

#### ビジョン①

安全最優先の取組みを更に発展させ、人口減少社会の到来にも対応できる、お客さまや地域社会の皆さまから信頼される企業

#### ビジョン②

ウィズコロナ・ポストコロナの環境変化を踏まえ、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復(収支の改善)

### (4) 計画方針

お客さまに頼られ親しまれる「あおなみ線」であり続けるため、「お客さまに安心してご利用いただける、安全を最優先にした輸送サービスの提供」と「お客さまに快適にご利用いただける、高品質な輸送サービスの提供」を継続するとともに、「将来に渡ってお客さまに安定した輸送サービスを提供できる企業となるために、健全な経営を推進」します。

## 4-2 計画ビジョン具体化に向けた基本戦略及び取組み

計画ビジョンを実現するため、基本戦略を設定し、それぞれについて計画期間中に具体的な取組みを実施します。

### 基本戦略 ①安全最優先の輸送サービスの提供

お客さまに安心してご利用いただける、安全を最優先にした輸送サービスの提供を計画の最重要課題と位置づけ、安全最優先の風土と安全を確保するための仕組みの浸透を図り、事故・労働災害を未然に防止します。

(ア) 運輸安全マネジメントに基づく取組みの徹底による、強固な安全文化の構築

#### 具体的な取組み

- ① 重点目標等に沿った取り組み
- ② ルールの標準化・明文化によるルール遵守の徹底

(イ) 施設・設備の更新周期や新型コロナウイルス感染症の影響、長期的な収支見込みを勘案した計画的な維持・修繕及び更新

#### 具体的な取組み

- ① ホーム柵、運行管理システム（PRC装置・発車標）等の更新
- ② レール更新計画、剥落対策計画等の推進

(ウ) 将来のあおなみ線を担う社員を確保・育成するための長期採用計画の策定、キャリア形成プログラムや研修制度等の継続的な見直し・改善

#### 具体的な取組み

- ① キャリア形成プログラムの確立
- ② 新規採用社員の研修制度の見直し
- ③ 長期的な社員採用計画の策定・実施等による社員の確保

(エ) 危機管理体制の継続的な見直し・改善

#### 具体的な取組み

- ① 異常時対応体制の強化と訓練の充実
- ② 事業継続計画の検証・改善

### 基本戦略 ②高品質なサービスの提供

安全輸送の確保を前提に、お客さまサービスに対する社員一人ひとりの意識向上やお客さまにとって快適で便利な環境づくりなど、ソフト・ハード面で常にお客さまを意識した事業活動を行うことを企業文化として定着させます。

(ア) DXを活用したご利用されるお客さまにわかりやすい情報の提供

#### 具体的な取組み

- ① コンコース改札上への列車走行位置の表示
- ② ホームページによる列車走行位置の提供

(イ) イベント等への柔軟な対応と安全で安心な輸送サービスの提供

**具体的な取組み**

- ① 旅客指令業務の継続的改善、多客駅へのカメラ増設等により、イベント時の混雑状況の把握及び情報展開体制の強化
- ② お客さまご意見の集約及び活用に向けた取り組みの深度化

(ウ) 快適なサービスを提供するための社員教育の充実及び計画的な施設整備

**具体的な取組み**

- ① 接客・接遇に関する社員教育の実施
- ② 各駅トイレの洋式化

### 基本戦略 ③健全な経営の推進

将来に渡ってお客さまに安定した輸送サービスを提供できる企業となるために、収入増、経費節減に努めるほか、コンプライアンスを徹底し、健全な経営を推進します。

(ア) 経営体制の検討等により、自然災害等の危機に備えた健全な財務体質の確保を図り、将来に渡って持続可能な事業形態を検討

**具体的な取組み**

- ① 危機に備えた事業形態の検討

(イ) 戦略的に収入増加を図るため、あおなみ線企画営業基本構想に基づく取組計画を策定・実施

**具体的な取組み**

- ① 沿線施設との連携強化と魅力発掘による当社線のPR拡充
- ② 資産の有効活用による構内営業の強化
- ③ 開業20周年事業

(ウ) 経費削減及び施設・設備の適切な維持管理による長寿命化・費用平準化

**具体的な取組み**

- ① 業務形態・契約手続きの見直しやLED化等による経費削減
- ② 施設・設備更新の費用平準化や更なる長寿命化

(エ) 各種補助金・助成金を積極的に活用及び適切な資金調達の実施

**具体的な取組み**

- ① 設備更新等における補助金・助成金の活用
- ② 必要に応じた資金の借入
- ③ アジア競技大会の機会を捉えた補助金の活用

(オ) 社員がより積極的に健全経営の推進に取り組むような意欲向上策の検討・実施

**具体的な取組み**

- ① 表彰制度・コンクールの拡充等
- ② 社内における意見交換会の充実

(カ) 働きやすい職場環境づくりの推進

**具体的な取組み**

- ① 性別を問わず働きやすく、安全な環境づくり
- ② DXによる環境改善
- ③ 施設整備

(キ) コンプライアンスの徹底や倫理意識の向上

**具体的な取組み**

- ① コンプライアンス・ハラスメントに対する意識向上策の実施

### 4-3 目標

計画期間の最終年度までに達成を目指す具体的な数値目標、行動目標を以下のとおり設定し、各目標の達成に向けて本計画に掲げた取組みを着実に実施していきます。

- ・ 安全に関する教育・訓練の一層の充実による鉄道運転事故、輸送障害、インシデントゼロの達成
- ・ 安全に関わる施設・設備更新等へ約 48 億円を投資
  - 〔 ホーム柵更新 7 駅実施（全 10 駅完了）  
電力貯蔵装置新設  
電子連動装置更新  
運行管理システム（PRC 装置・発車標）更新  
C T C 装置更新 等 〕
- ・ 快適なサービスのための施設整備へ約 5 億円を投資
  - 〔 トイレ洋式化（11 駅）完了 等 〕
- ・ 技術継承、後継者育成
- ・ 経常損益の黒字化及び継続



#### 4-4 収支見込み・輸送人員見込み

##### (1) 輸送人員見込み（令和5年度～11年度）

（単位：人／日）

	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
輸送人員	41,400	41,900	42,900	42,800	43,100	43,000	43,700

- ◇ 通勤定期は、令和10年度に元年度実績の95%まで徐々に回復すると推計。
- ◇ 通学定期は、5～10年度は平成30年度実績の97%、11年度は名古屋競馬場跡地開発（高校誘致）による高校生の利用増を加味し、450人増として推計。
- ◇ 定期外は、5年度は平成30年度実績に新第1展示館の効果を加味して推計。6年度は5年度から大型イベント非開催を考慮して推計。7年度以降は元年度実績から新型コロナウイルス感染症の影響を除外した上で愛知県新体育館の開館による減少を考慮して推計。また、7～8年度はアジア競技大会の開催を加味して推計。なお、インバウンド需要については、5年度は平成30年度実績の50%、6～11年度は平成30年度実績並みとして推計。
- ◇ 敬老パスは、5～11年度は平成30年度実績の70%として推計。
- ◇ 福祉パスは、5～11年度は平成30年度実績の95%として推計。

##### (2) 収支見込み（令和5年度～11年度）

（単位：百万円）

	5年度	6年度	7年度	8年度
営業収益	2,849	2,885	2,969	2,957
(運輸収入)	(2,728)	(2,759)	(2,839)	(2,827)
営業費用	2,785	2,774	2,881	2,829
(減価償却費)	(423)	(349)	(518)	(558)
経常損益	62	101	67	79
設備投資	1,702	1,742	2,003	830
資金調達額	400	600	1,400	
現預金残高	1,745	1,664	1,799	983

	9年度	10年度	11年度
営業収益	2,979	2,957	3,002
(運輸収入)	(2,850)	(2,828)	(2,871)
営業費用	2,904	2,894	2,936
(減価償却費)	(658)	(657)	(626)
経常損益	30	21	27
設備投資	722	234	217
資金調達額			
現預金残高	646	628	972

（注）1 端数処理により合計等が一致しない場合がある。

- ◇ 計画期間中は大規模な施設・設備の更新など大型投資を予定しており、継続的に資金調達を実施する。

## 5 おわりに

当社は、令和2年に新型コロナウイルス感染症の感染拡大が始まって以降、非常に厳しい事業環境に直面しましたが、公共交通としての使命を果たすべく社員一丸となり安全最優先で取り組んでまいりました。一方で輸送人員はいまだ回復途上にあり、令和4年度も3期連続での赤字決算となる見込みです。

このような状況をふまえ、当社は早い段階でより安定した経営に戻すことが必要であると認識しており、本計画では期間内に新型コロナウイルス感染症の影響から回復し、経常損益の黒字を継続していくことを目標の一つとしました。

アジア競技大会選手村の跡地利用まで大規模な沿線開発が当面は予定されておらず、また沿線人口の減少が想定されるなど当社を取り巻く事業環境は厳しいものと予想していますが、インバウンド需要の回復が一定数見込まれるほか収入増加策や経費節減の取組み、補助金の獲得等を進め、経常損益黒字の継続を達成したいと考えています。

また、将来に渡って安定した輸送サービスを提供し続けるためには、今回のような自然災害等の危機に直面しても持続できる事業形態に変化していく必要があると認識しており、そのため本計画期間中に検討を始めることを取組みとして盛り込みました。引き続き安全最優先の輸送サービスに関する取組みや高品質な輸送サービスに関する取組みを発展、改善させながら、健全な経営の推進に向けて事業そのものの在り方にも目を向け、最適な形態を考えることで、本計画以降に繋げていきたいと考えています。

設備更新については、前計画期間中から安全・安定輸送に関するものを最優先に、国や名古屋市からの支援を受けながら、計画的に進めています。本計画においても補助金等を活用しながら、修繕・設備投資計画を適宜精査し、着実に進めてまいります。

当社は社会の一員としてSDGsなどの社会的な目標も意識しつつ、社員一丸となって本計画の目標達成に向けて様々な施策に全力で取り組み、将来にわたって安全で安定した輸送サービスを提供し続けることにより、お客さまはもとより地域、社会の皆さまから信頼していただける企業であり続けることを目指します。