

# 中期経営計画（令和2年度～7年度）

令和3年9月8日一部変更

名古屋臨海高速鉄道株式会社

## 目次

1	はじめに（計画変更の背景及び変更案作成の考え方）	1
2	現状	2
3	課題	6
4	計画	7
5	計画期間中の主な取組み	9
6	収支見込み・輸送人員見込み	10
7	おわりに	11

## 1 はじめに（計画変更の背景及び変更案作成の考え方）

### (1) 変更に至った経緯

当社は、令和2年3月に中期経営計画（令和2年度～7年度）を策定し、中・長期的な視点に立って、経年劣化した施設・設備の大規模更新等、当社が抱える諸課題の解消に向けて計画的に取り組んでいくこととしました。

しかしながら、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、当社は甚大な影響を受けております。令和2年度は、旅客運輸収入が前年度比約40%減となり、現計画で定めた経常損益目標が確保できず、現計画の前提となる事業環境も大きく変化したため、設備投資計画を中心に見直しが必要となりました。

### (2) 計画変更の位置づけと考え方

今回の計画変更は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による事業環境の変化により、現計画に掲げた取組みのうち、特に設備投資計画を予定通り進めることが極めて困難となったことに対応するものです。その主な内容は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による経営への影響を最小限に抑えつつ、当社線の安全・安定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資金管理を含めて、改めて構築するものです。併せて、計画後半の3年間に新型コロナウイルス感染症の影響からの早期回復を目指すことができるよう、今回の事態を安定的に自立可能な企業へと成長させる機会と捉えて必要な諸施策の検証を行います。

変更にあたって、現計画のうち、将来的に当社が目指すべき方向性はコロナ禍にあっても大きく変動するものでないと判断しています。そのため、ビジョンや方針、基本戦略など、骨格的な事項の多くは現計画を踏襲していきたいと考えています。

また、当社を取り巻く事業環境が大きく変わったことから、全面改定をする考え方もあります。しかしながら、引き続きデルタ株による感染拡大の傾向が続いており、収束が未だ見通せないなど、現時点では不確定要素が多い状況にあります。一方、もともと現計画は後半3カ年（令和5～7年度）については計画の達成状況等に合わせ見直しを実施することとしています。そこで、現計画に定める前半3年間の最終年度である令和4年度末にウィズコロナ・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を目指した全面改定を実施したいと考えています。

### (3) 変更案作成の視点

次の5つの視点で計画の変更を行います。

- ① 新たな課題を始め事業環境の変化を反映する。
- ② 設備投資については、安全・安定輸送の確保に関わる事項を優先させる。
- ③ お客さまサービスに関わる設備投資は、経営効率化に繋がる事項以外は、経営状況が安定すると見込まれる次期改定時まで先送りする。
- ④ 直近の経営状況と今後の収支見込を算出する。
- ⑤ 計画を実行するために必要な資金調達及び活用策を盛り込む。

## 2 現状

### (1) 収支・輸送人員実績

#### ① 輸送人員

1日当りの輸送人員（年度別）

（単位：人/日）

	H23	増減率	H24	増減率	H25	増減率	H26	増減率	H27	増減率
定 期	11,950	6.4%	12,692	6.2%	13,258	4.5%	13,823	4.3%	14,686	6.2%
敬老福祉	3,893	3.3%	4,077	4.7%	4,352	6.7%	4,654	6.9%	4,647	△0.2%
定 期 外	14,452	9.3%	14,319	△1.0%	14,642	2.3%	15,058	2.8%	15,578	3.5%
合 計	30,295	7.4%	31,088	2.6%	32,252	3.7%	33,535	4.0%	34,911	4.1%

	H28	増減率	H29	増減率	H30	増減率	R元	増減率	R2	増減率
定 期	15,445	5.2%	18,064	17.0%	19,608	8.5%	19,587	△0.1%	16,482	△15.9%
敬老福祉	4,728	1.7%	5,178	9.5%	5,037	△2.7%	4,888	△3.0%	3,454	△29.3%
定 期 外	15,987	2.6%	19,848	24.2%	19,513	△1.7%	19,792	1.4%	9,707	△51.0%
合 計	36,160	3.6%	43,090	19.2%	44,158	2.5%	44,267	0.2%	29,643	△33.0%

- ◇ 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、輸送人員は順調に増加してきた。
- ◇ 平成24年度の定期外は前年のリニア・鉄道館開業（平成23年3月）による大幅増の反動から、また平成30年度の定期外および敬老・福祉は前年のレゴランド開業（平成29年4月）による大幅増の反動から減少したが、両年度とも定期の増加が上回って合計は増加している。  
なお、平成23年度以降、隔年開催のモーターショーとメカトロテックが開催されており、いずれの年度も定期外が前年度を上回っている。
- ◇ 令和元年度は国際展示場におけるコンサート需要の増加等により年度前半から定期外が大幅に伸びたものの、令和2年2月以降の新型コロナウイルス感染症の影響により減少傾向となった。
- ◇ 令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大が影響し、平成22年度並みの水準に落ち込んだ。この落ち込みは、一部上向きの傾向があるものの、令和3年度になっても収束していない。
- ◇ 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）

## ② 旅客運輸収入および支出

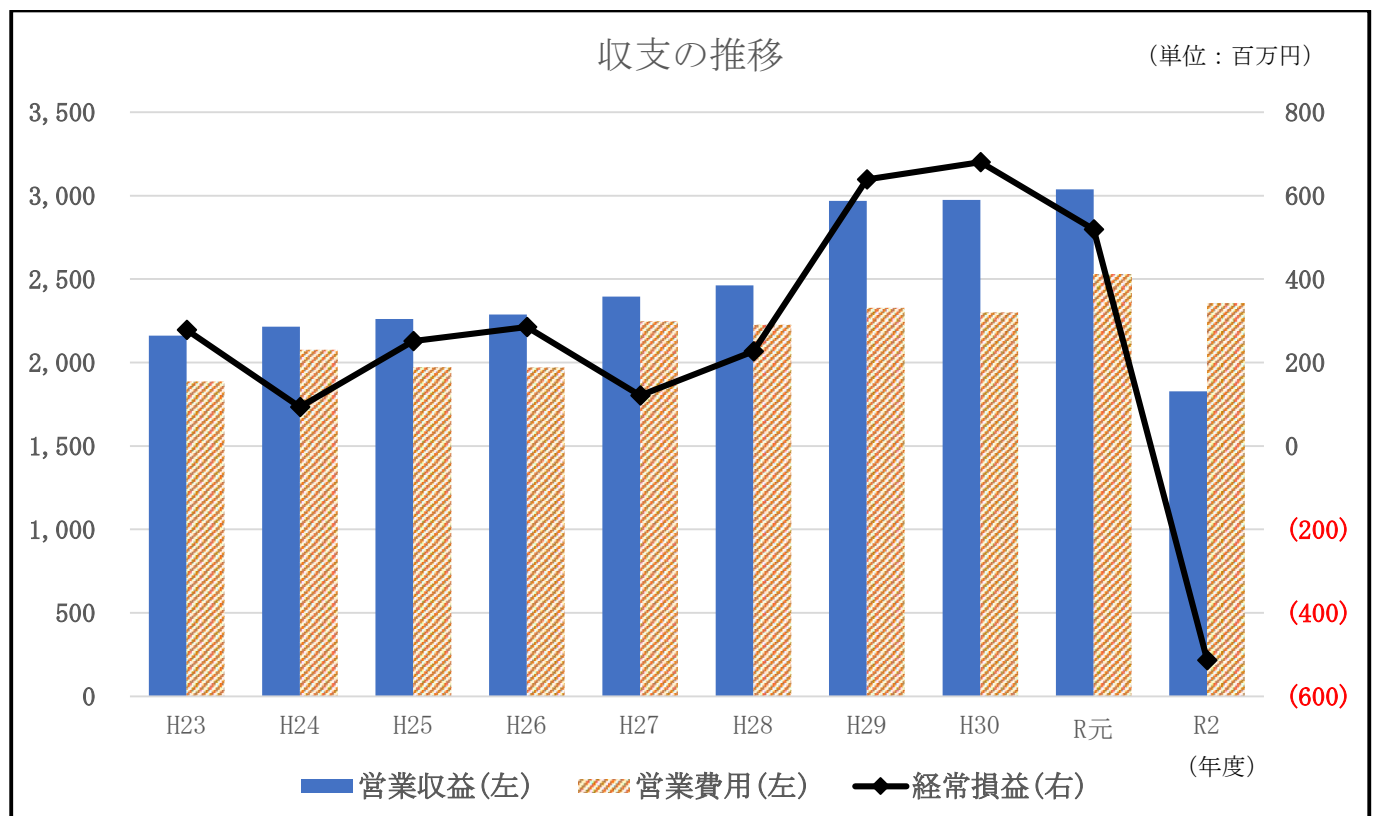
旅客運輸収入（年度別）

（単位：千円）

	H23	増減率	H24	増減率	H25	増減率	H26	増減率
定 期	514,312	7.8%	546,870	6.3%	571,261	4.5%	580,096	1.5%
敬老福祉	290,411	4.2%	300,917	3.6%	321,339	6.8%	333,815	3.9%
定 期 外	1,264,544	14.1%	1,232,694	△2.5%	1,269,886	3.0%	1,272,675	0.2%
合 計	2,069,267	11.0%	2,080,481	0.5%	2,162,486	3.9%	2,186,586	1.1%

	H27	増減率	H28	増減率	H29	増減率	H30	増減率
定 期	620,717	7.0%	670,661	8.0%	794,346	18.4%	855,165	7.7%
敬老福祉	328,984	△1.4%	290,636	△11.7%	317,747	9.3%	306,244	△3.6%
定 期 外	1,345,770	5.7%	1,394,524	3.6%	1,742,588	25.0%	1,700,099	△2.4%
合 計	2,295,471	5.0%	2,355,821	2.6%	2,854,681	21.2%	2,861,508	0.2%

	R元	増減率	R 2	増減率
定 期	856,159	0.1%	724,594	△15.4%
敬老福祉	296,179	△3.3%	202,995	△31.5%
定 期 外	1,749,030	2.9%	787,229	△55.0%
合 計	2,901,368	1.4%	1,714,818	△40.9%



(2) あおなみ線経営戦略計画（平成29年度～令和元年度）の達成状況・評価

経営戦略目標	評価
<p>安全運行を実行するとともに、安定輸送の確保、沿線開発に伴う新規輸送需要への対応等により、名古屋市西南部の基幹公共交通機関としての役割を果たす</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 鉄道事故、インシデントを発生させていない等、安全最優先の取組みに成果はあったが、社員の技量不足、自然災害等による遅延も発生しており、さらに安全・安定輸送の確保に取り組む必要がある</li> <li>・ 名古屋駅、ささしまライブ地区、金城ふ頭地区の開発に伴う新規輸送需要に対し、臨時列車の増発等で対応できた</li> </ul>
<p>設備面、要員面等において安定的な事業運営のための基盤を整備する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 駅務機器更新、レール交換の他、設備・機器の維持・更新に努めたが、ホーム柵等、設備・機器の老朽化が進んでおり、今後、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修繕・更新を実施する必要がある</li> <li>・ 継続的な新規採用を行い、あおなみ線の将来を担う社員の確保に努めたが、技術社員の確保に苦慮した</li> <li>・ 技術社員の確保、サービス向上や効率的な社員配置を見据えた駅の体制など、将来を見据えた組織体制のあり方についてさらに検討し、見直しを実施する必要がある</li> </ul>
<p>効率的な会社運営を進めることなどにより、安定した収益力及び財務基盤を確保する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ここ数年定期券利用者が増加傾向にあるものの、今後の増加要因が乏しい中では、安定的な収入確保に向けさらに努力が必要である</li> <li>・ 既存広告枠以外の階段ステップやホームドア等への新規広告掲出により広告料収入等の運輸付帯収入も増加したが、営業収益全体に占める割合は低く、さらに営業・広報活動に努める必要がある</li> <li>・ 社員提案制度の見直し等、業務効率化に努めたが、超勤縮減や経費削減に課題が残った</li> </ul>
<p>組織体制の検討、社員の育成及び登用等を進め、人材力・現場力を強化する</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 技術継承の推進のため、教育訓練計画の策定や社外講習会への参加などに努めたが、研修制度など教育システム全般の整備をさらに進める必要がある</li> <li>・ 社員の意識向上を目的に表彰制度の見直しを実施した</li> </ul>

### (3) 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2年→令和7年）

（単位：人、％）

		令和2年	令和4年	増減率	令和7年	増減率
名古屋市						
	総数	2,325,997	2,328,460	0.1%	2,327,127	△0.1%
	15～19歳	96,907	94,831	△2.1%	95,403	0.6%
	20～64歳	1,359,056	1,361,035	0.1%	1,354,900	△0.5%
	65～74歳	278,001	268,948	△3.3%	241,139	△10.3%
中川区						
	総数	220,237	219,664	△0.3%	218,463	△0.5%
	15～19歳	10,010	9,627	△3.8%	9,403	△2.3%
	20～64歳	128,245	128,565	0.2%	128,088	△0.4%
	65～74歳	25,952	24,874	△4.2%	21,881	△12.0%
港区						
	総数	142,222	140,052	△1.5%	136,506	△2.5%
	15～19歳	6,655	6,527	△1.9%	6,252	△4.2%
	20～64歳	79,039	77,633	△1.8%	75,205	△3.1%
	65～74歳	19,624	18,853	△3.9%	16,300	△13.5%

（出典）統計なごやweb版（「名古屋市将来人口推計」）より

- ◇ 総数は、名古屋市全体に較べて沿線（中川区・港区）の人口減少率が多い。
- ◇ 15～19歳（通学定期利用者層）は、沿線（中川区・港区）の減少率が多い。
- ◇ 20～64歳（通勤定期利用者層）は、港区の減少率が多い。
- ◇ 65～74歳（敬老パス利用者層）は、沿線（中川区・港区）の減少率が多い。
  - ・人口の減少に加え、敬老パスの制度変更（対象路線の拡大、利用回数等の上限設定等）により、収入は伸びない可能性がある。

#### ② 今後の沿線開発（予定）

- 令和4年 名古屋市国際展示場新第1展示館開館（⇒レゴランド拡張整備）  
名古屋市競馬場弥富市移転（⇒アジア競技大会選手村整備）
- 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（⇒アジア競技大会選手村跡地利用）
- 令和9年 リニア中央新幹線（品川―名古屋間）開業

- ◇ イオンモール名古屋みなと店閉店後の開発動向を注視する必要がある。
- ◇ 名古屋市国際展示場新第1展示館開館により定期外旅客増を見込める一方、短時間集中の需要増に対応する必要がある。
- ◇ 名古屋駅地区再開発及び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

#### (1) 安全最優先の輸送サービスの提供

- ・ 社員一人ひとりが、「お客さまの安全最優先」の意識をさらに高める必要がある。
- ・ ホーム柵の経年劣化に伴う遅延発生が急増しており、今後、他の設備・機器の老朽化による故障が懸念される。
- ・ 経験豊富な出向社員・嘱託社員が高齢化し、若手の固有社員との間に年齢ギャップが生じている中での技術継承が必要である。
- ・ 社員の安全意識・技量向上に努めているが、教育を含めたキャリア形成のためのシステムや環境の整備が十分とは言えず、社員の力量不足による事象が発生している。
- ・ 今後のあおなみ線を担う社員育成のため新規採用に力を入れているが、技術社員の採用が円滑にいかない。
- ・ 台風等の自然災害による運休・遅延が増加する傾向にある。
- ・ 大規模地震やテロ対応についての準備が不十分である。

#### (2) 高品質なサービスの提供

- ・ サービスの水準が設定されていないため、社員によって対応が異なってしまう。また、現在のサービスレベルの評価・改善ができない。
- ・ お客さまからのご意見を収集するシステムや体制が整っておらず、活かされていない。
- ・ お客さまが望まれる情報を適時・適切に提供できる体制が整っているとはいえない。

#### (3) 健全な経営の推進

- ・ 現在の輸送人員は、開業時の需要予測66,000人の3分の2に過ぎない。
- ・ 定期・定期外比率が他事業者では概ね60対40であるが、当社線は45対55であり、流動性の高い不安定な定期外需要に頼る構造になっている。
- ・ 広告料収入を始めとする付帯事業収入がほとんど増加しておらず、運輸収入全体に占める運輸付帯収入の割合が低い。
- ・ 広告宣伝の在り方を含めた企画営業の方針が確立されていない。
- ・ 健全な経営体質を維持するため、より一層の経費削減に努める必要がある。
- ・ 社員一人ひとりがモチベーションを高め、生き生きと働くことのできる職場環境が整っているとはいえない。

#### (4) 新たな課題

- ・ 今般のコロナ禍により、働き方の変化、住まい方の見直し、デジタル化の加速などライフスタイルに大きな変化が生じ、より顧客ニーズにあった輸送の提供や人々の移動目的を創出することが求められていく可能性がある。
- ・ 様々な知見を利用して工事費を圧縮する努力を続けているが、材料単価の微増に加え、施設・設備老朽化の影響が顕著であり、新たに対応が必要になった工事や、実施設計レベルに進行する段階で工事費が増加する事案が発生している。



## 4 計画

### (1) 計画期間

- ① 令和2年度～令和7年度までの6年間
- ② 前半3年間は「経営戦略計画」に位置づけ、以後、3年毎に中期計画を見直す

### (2) 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、その実現のために取組む方策を明らかにします。

	令和2～4年度	令和5～7年度
目指す姿	<p>将来にわたる安全な輸送体制を確立し、お客さまニーズを捉えたサービスを提供できる企業</p> <p>新型コロナウイルス感染症の感染拡大による経営への影響を最小限に留める</p>	<p>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</p> <p>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を図る</p>
行動目標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> <li>・ 安全に関わる施設・設備更新等へ約22億円を投資</li> </ul> <p> <span style="font-size: 2em;">[</span> <ul style="list-style-type: none"> <li>ホームドア更新（金城ふ頭駅）完了</li> <li>ホーム柵更新（3駅/実施率30%）</li> <li>電力管理システム更新</li> <li>PRC（自動進路制御装置）更新</li> <li>光伝送装置更新</li> </ul> <span style="font-size: 2em;">]</span> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> </ul> <p> <span style="font-size: 2em;">[</span> <ul style="list-style-type: none"> <li>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）</li> <li>トイレ洋式化（5駅/実施率45%）</li> </ul> <span style="font-size: 2em;">]</span> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ その他整備へ約2億円投資</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 教育・訓練の一層の充実による鉄道事故、輸送障害、インシデントゼロの達成</li> <li>・ 安全に関わる施設・設備更新等へ約42億円を投資</li> </ul> <p> <span style="font-size: 2em;">[</span> <ul style="list-style-type: none"> <li>ホーム柵更新（10駅）完了</li> <li>電力貯蔵装置新設</li> <li>電子連動装置更新</li> <li>PRC（自動進路制御装置）更新</li> <li>CTC（列車集中制御装置）更新</li> </ul> <span style="font-size: 2em;">]</span> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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</li> </ul> <p> <span style="font-size: 2em;">[</span> <ul style="list-style-type: none"> <li>トイレ洋式化（11駅）完了</li> </ul> <span style="font-size: 2em;">]</span> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 技術継承、後継者育成のためのキャリア形成プログラムの実施</li> </ul>

### (3) 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、  
「収入増、経費節減に努め、企業倫理が確立し、徹底した健全な経営を推進」します。

### (4) 計画ビジョン具体化に向けた基本戦略

#### 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
- (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
- (ウ) 教育の徹底による社員の力量向上を図るとともに、将来のあ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
- (エ) 労働環境の整備
- (オ) 危機管理体制の確立

#### ② 高品質なサービスの提供

安全・安定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) 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
- (イ) 海外からのお客さまにもわかりやすい情報の提供
- (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

収入増、経費節減に努め、企業倫理が確立し、徹底した健全な経営を推進します。

- (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
- (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
- (ウ) コンプライアンスの徹底や倫理意識の向上
- (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
- (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
- (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

## 5 計画期間中の主な取組み

計画ビジョンを実現するため、基本戦略を踏まえたうえで、「安全」「サービス」「利用促進・増収」「人事・組織」「経費削減等」の5つの視点で取組みを実施します。

### (1) 安全最優先・危機管理の取組み

- ① 運輸安全マネジメントに基づき設定する安全目標を達成するための取組みの実施
- ② 修繕・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修繕・更新の実施
- ③ キャリア形成プログラムの確立
- ④ 教育に必要な機器・設備の整備
- ⑤ 異常時対応体制の強化、異常時対応訓練の充実
- ⑥ 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
- ⑦ 職場環境の改善

### (2) 高品質なサービスの提供に関する取組み

- ① 利用分析とその結果に基づく利用促進策の検討・実施
- ② 案内サインの見直しと多言語化及び多言語化対応ツールの充実
- ③ 多客時の輸送力確保に向けた機能性向上策の検討・実施
- ④ 多客駅へのカメラ増設等による集中管理体制の強化
- ⑤ 快適なお客さまサービスを提供するための社員教育及び施設整備の実施

### (3) 収入確保の取組み

- ① あおなみ線企画営業基本構想の新たな策定
- ② ホームページ等の様々な広報媒体の更なる活用
- ③ 沿線施設等との連携、タイアップイベントの拡充
- ④ 駅構内未利用地の有効活用
- ⑤ 新規オリジナルグッズの製作・販売促進
- ⑥ 補助金・助成金の積極的活用
- ⑦ 必要に応じた設備投資資金の借入

### (4) 人事・組織に関する取組み

- ① 駅の体制見直し
- ② 長期的な社員採用計画の作成、社員研修制度の見直し
- ③ 表彰制度・コンクールの拡充等

### (5) 経費削減の取組み

- ① 嘱託、OB社員の活用方法の検証
- ② 施設・設備の更なる長寿命化
- ③ 設備更新に向けた仕様の精査
- ④ 現行設備における過大機能を精査し、更新時に不必要な機能を見直し
- ⑤ 駅構内等照明LED化

## 6 収支見込み・輸送人員見込み

### (1) 輸送人員見込み（令和2年度～11年度）

（単位：人／日）

	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
輸送人員	29,643	32,100	36,200	41,600	41,800
	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
輸送人員	42,100	42,000	43,100	42,900	43,900

- ◇ 通勤定期は、3～4年度については平成30年度実績の87%、5～8年度については平成30年度実績の90%、9年度以降は対前年伸び率1%と推計。
- ◇ 通学定期は、3年度は平成30年度実績の93.5%、4～10年度は現計画並み、11年度は名古屋競馬場跡地開発（大学誘致）による大学生の利用増を加味し、500人増として推計。
- ◇ 定期外は、5年度にかけて順次復調すると推計。6年度はレゴランドの拡張、7～8年度はアジア大会の開催を加味して推計。9年度以降は、元年度並み（3月を平成30年度同月並み）として推計。なお、インバウンド需要の回復については、7年度を見込む。
- ◇ 敬老パスは、3年度は平成30年度実績の93.2%、4年度以降は現計画並みとして推計。
- ◇ 福祉パスは、3年度は平成30年度実績の90%、4年度は同95%、5年度以降は30年度実績並みとして推計。

### (2) 収支見込み（令和2年度～11年度）

（単位：百万円）

	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度
営業収益	1,827	1,999	2,383	2,863	2,881
（運輸収入）	(1,714)	(1,887)	(2,261)	(2,738)	(2,755)
営業費用	2,356	2,510	2,692	2,777	2,723
（減価償却費）	(416)	(403)	(533)	(595)	(519)
経常損益	▲514	▲505	▲324	66	110
設備投資	790	379	1,643	2,246	1,460
資金調達額			1,000	1,500	1,000
現預金残高	2,483	1,513	1,136	937	1,037
	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
営業収益	2,923	2,916	3,003	2,978	3,052
（運輸収入）	(2,797)	(2,791)	(2,877)	(2,853)	(2,926)
営業費用	2,760	2,792	2,902	2,825	2,722
（減価償却費）	(582)	(611)	(593)	(645)	(687)
経常損益	97	62	43	101	283
設備投資	871	567	178	550	136
資金調達額					
現預金残高	678	586	694	573	1,167

- (注) 1 端数処理により合計等が一致しない場合がある。  
2 現預金残高の算出については、各年度の未収・未払金の増減額は考慮していない。

◇ 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、一時的に手持ち資金が減少し、投資に伴う減価償却費の増加により、経常利益が減少する。

## 7 おわりに

あおなみ線は、これまでの経営健全化の取組みにより、安全・安定輸送を確保しつつ、コロナ禍に遭遇する令和元年度までは経常損益黒字化等の成果をあげてまいりました。変更前の計画は、沿線開発の進展に伴う輸送人員の増加を背景に、本格化していく多額の投資を要する施設・設備の更新を自前で賄えるものでしたが、旅客運輸収入の3分の2が定期外利用者で占められる当社線の特性上、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う外出抑制は、経営面に大きな打撃を与えるものであります。

本変更計画の前半3年間は、安全・安定輸送に欠かせない施設・設備の更新を計画的に実施することを主眼とし、輸送人員が回復する見込みの後半3年間は、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を図る期間とし、安全最優先の取組みを更に発展させ、お客さまニーズを捉えたサービスが提供でき、人口減少社会の到来にも対応できる、自立可能な企業とするための取組みといたしました。

しかしながら、大規模な沿線開発が当面は予定されておらず、沿線人口も減少するため、今後は輸送人員の減少も想定されるなど、あおなみ線を取り巻く事業環境は厳しいものと予想されています。

そのような状況下において、開業当初の需要予測である66,000人/日の輸送人員を当面見込めない中では、事業再生ADR時に減損処理を行った車両や躯体構造物等の更新に、これまでになく多額の投資が必要となることが将来的な課題となってきます。

一方、今後予定されている名古屋市国際展示場の建て替え等により、大型イベント開催に伴う短期集中の輸送需要発生に対応した輸送力増強が求められる中、お客さまの安全・安定輸送の確保と自立可能な経営について、名古屋市関係当局とも調整し、その対応を検討していく必要があると認識しています。

こうした長期的な課題を念頭に置きつつ、昨今の大規模自然災害への備えのみならず、今回の新型コロナウイルス感染症の感染症対策を始めとした緊急時の対応や地球温暖化への配慮も怠らず、社員一丸となって本計画の目標達成に全力で取り組み、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。