

第六次経営改善計画

～ 安全・自立・共生をめざして ～

(平成29年度～平成31年度)



東葉高速鉄道株式会社

《目 次》

I	はじめに	1
	i) 事業の経緯	1
	ii) 経営理念	3
	iii) 経営の基本方針	3
	iv) 安全方針	3
II	現状と課題	4
III	経営改善計画策定の目的・方針	5
IV	経営改善計画の施策体系	6
	施策1 安全輸送の確保	7
	施策2 サービスの向上	8
	施策3 財務体質の改善	9
	施策4 運輸収入の確保	10
	施策5 関連事業の推進	12
	施策6 人材育成	13
	施策7 地域との共生	14
V	経営改善計画期間中の収支見通し	15
VI	経営改善計画の目標	16

I はじめに

i) 事業の経緯

当社線の計画は、昭和47年の都市交通審議会第15号答申に、営団地下鉄（現 東京メトロ）東西線の延伸が盛り込まれたことに始まります。当社はこの延伸部の事業者として、地元自治体や営団地下鉄などの出資により昭和56年に設立されました。

鉄道施設の建設にあたっては、日本鉄道建設公団（現 鉄道・運輸機構）によるP線方式（※）を採用することとし、昭和57年に免許を取得のうえ、昭和60年から建設に着手しました。しかし、用地買収が難航して、工期は3度に渡って延長され、平成8年の開業まで工事着手から11年、会社設立からは15年もの年月を要しました。

このように大変な紆余曲折はありましたが、駅周辺で土地区画整理事業などの開発が進められたこともあり、開業後はそれまで鉄道空白地域であった沿線の発展が目覚ましく、20年を経た現在でも沿線人口は増加傾向が続いています。

反面、先述の理由により用地取得費が増大したことや、工事が長引いて建中利息が膨らんだことから、事業費は当初の見込みを大幅に上回ることになりました。そのため当社では、これまで五次に渡る経営改善計画に取り組むとともに、沿線自治体などの資金支援を仰ぎ、経営の安定化を図ってきたところです。

近年は運輸収入も堅調に推移するようになり、有利子負債に係る金利も低水準であることなどから、平成22年度からは単年度黒字を計上できるようになりました。

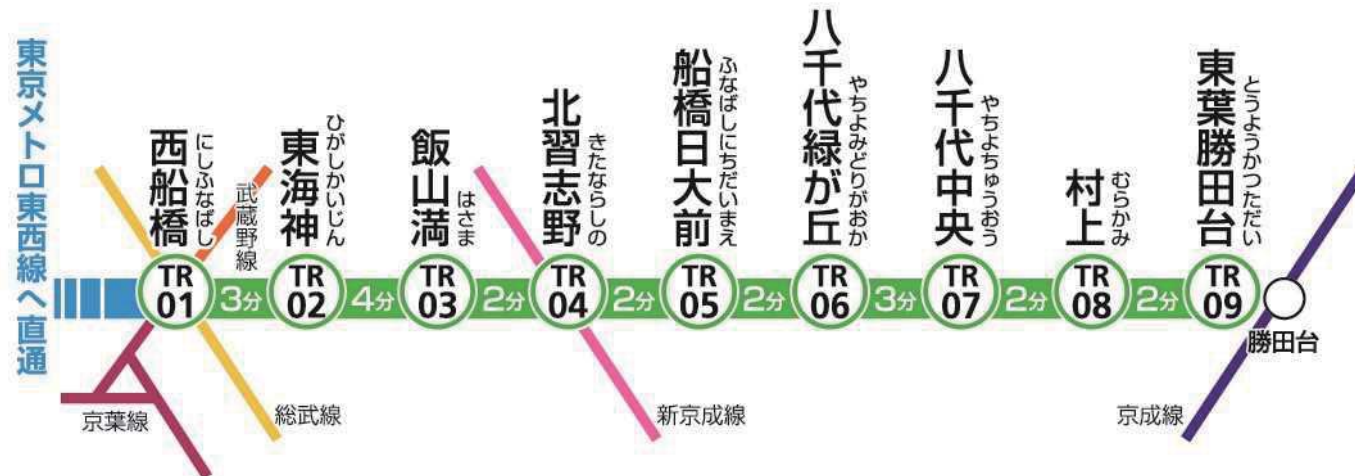
また、開業以来の運転無事故記録を現在も更新し続けております。

（※）P線方式：日本鉄道建設公団が鉄道施設を建設し、完成後一定期間の元利均等償還の条件で鉄道事業者に譲渡する鉄道建設の方式。

《沿革》

昭和47年	3月	都市交通審議会第15号答申（営団5号線の西船橋～勝田台間延伸を答申）
昭和56年	9月	会社設立
昭和57年	3月	地方鉄道事業免許取得
平成8年	4月	開業（西船橋～東葉勝田台間16.2km）
平成16年12月		2000系車両（新型車両）営業運転開始
平成19年	3月	PASMO導入
平成22年	1月	運輸指令所移転（新システム稼働）
平成26年	3月	駅ナンバリング導入
平成26年	4月	通学定期の割引率拡大（値下げ）
平成27年12月		全駅へのエレベーター整備完了
平成29年	3月	開業以来の運転無事故の継続

《路線図》



ii) 経営理念

当社は、「安全」、「清潔」、「奉仕」を経営理念とし、鉄道事業者としての社会的役割を認識し、お客様へのより良いサービスの提供を念頭に経営に取り組みます。

iii) 経営の基本方針

当社は次の4つを経営の基本方針とし、お客様にご満足いただけるサービスを提供し続ける企業を目指します。

- 1 東葉高速鉄道は、**地域に密着した、お客様本位の鉄道**を目指します。
- 2 東葉高速鉄道は、**安全・正確と利便性・サービスの向上**を目指します。
- 3 私たちは、**一層の旅客増・収益増と経費の削減に努め、東葉高速鉄道と社員一人ひとりのさらなる躍進**を目指します。
- 4 私たちは、「**東葉高速鉄道の社員**」であると誇りを持って言えるような会社を目指します。

iv) 安全方針

当社は次の7つを安全方針とし、お客様の安全を最優先に社員全員が一丸となって事故防止に努め、安全で安定した輸送の確保に努めます。

- 1 安全を最優先に、一致協力して行動します
- 2 法令等を遵守し、厳正、忠実に職務を遂行します
- 3 常に輸送の安全に関する状況を理解します
- 4 推測で職務を実行せず、確認の励行に努めます
- 5 事故・災害時には、人命救助を最優先に行動します
- 6 情報は、もれなく迅速、正確に報告します
- 7 常に問題意識を持ち、必要な変革に挑戦します

Ⅱ 現状と課題

当社が開業以来抱えている構造的な経営課題として、未だ2,600億円を超える鉄道建設に要した有利子負債が残っているという問題があります。

このような中であって当社では、将来に渡って安全で安定した鉄道輸送を確保するため、施設・設備の効率的かつ効果的な更新・修繕の推進を図りつつ、各種教育・訓練の実施、内部監査体制の充実などの安全対策に全社一丸となって取り組んできました。

また、地域に根差し、地域とともに歩む鉄道を目指して、「東葉健康ウォーク」や「東葉サマーコンサート」、「東葉家族車両基地まつり」などの地域密着型イベントの開催にも取り組んでおります。

今後の課題として、金利の上昇により利払い負担が増加する可能性があること、また、年度あたりの元金償還額がステップアップ償還などにより年々増加していく見込みであること、さらに施設・設備の経年により安全投資の増加が見込まれることなどから、長期的には資金収支が厳しい状況となることが懸念されます。

今後も輸送の安全確保と地域との共生に努め、早期の自立経営の確立を目指して強固な経営基盤を築いていく必要があります。

Ⅲ 経営改善計画策定の目的・方針

《策定の目的》

第六次経営改善計画は、「集中支援期間」（平成19～28年度）の終了を踏まえ、当社が「安全輸送の確保」と「財務体質の強化」を図ることにより、早期の自立経営の確立を目指して策定するものです。本計画には、当社が取り組んでいく施策やその目標などについて記述します。

また、各種施策の進捗状況は毎年度検証を行い、次年度以降の施策展開に反映するとともに、「長期収支推計」と一体的に管理することにより、中長期的視点も取り入れた計画的な事業展開を目指します。

《策定の方針》

□計画期間は、平成29年度から平成31年度の3か年とします。

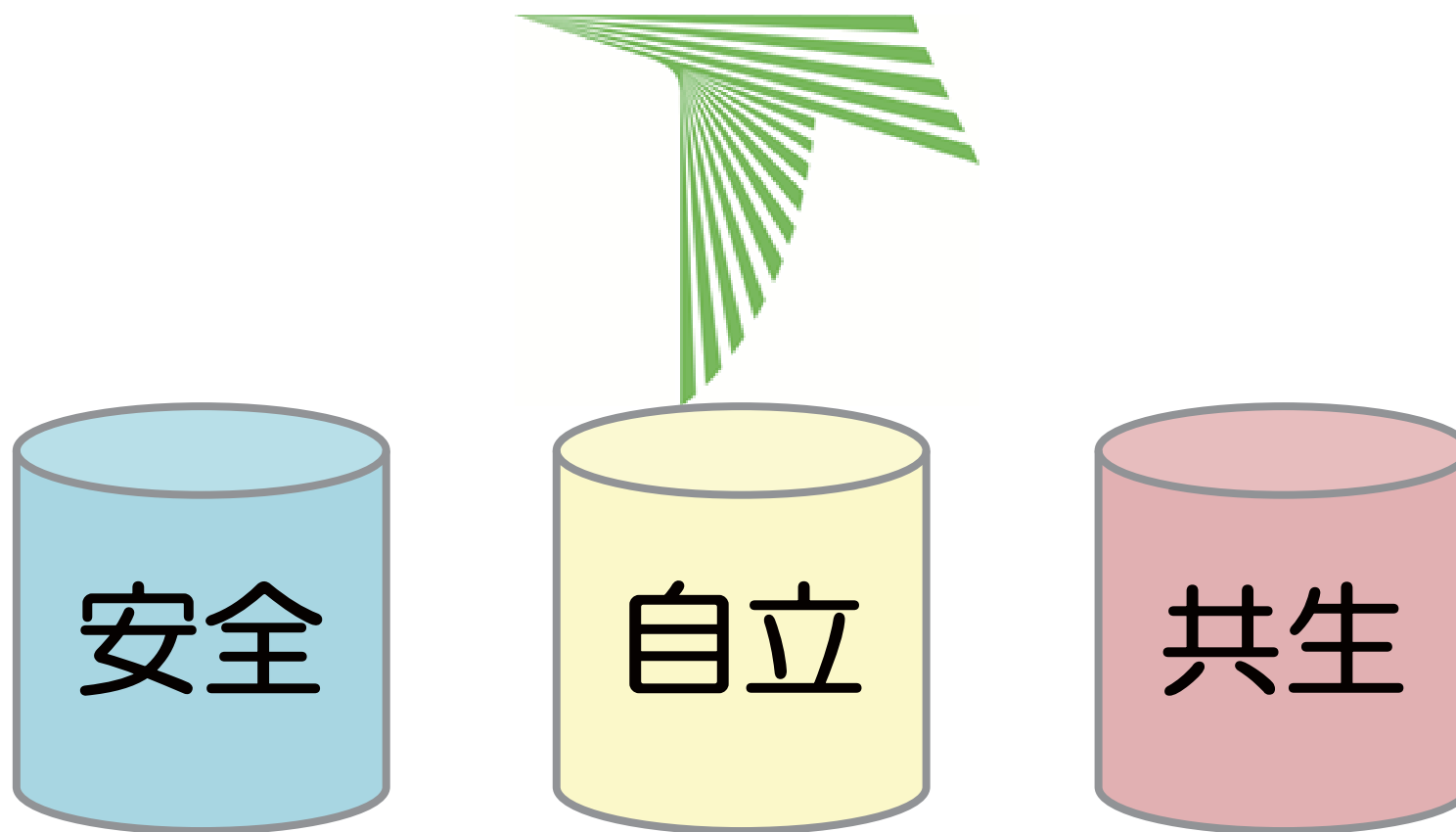
□第五次経営改善計画で掲げた“安全”、“自立”、“共生”を引き続き事業展開の柱とし、明確な数値目標を掲げます。



【開業20周年記念ラッピング電車（平成28年4月）】

IV 経営改善計画の施策体系

本施策体系は、第六次経営改善計画を推進する上で必要となる施策を整理したもので、「安全」「自立」「共生」を実現するため、「安全輸送の確保」「サービスの向上」「財務体質の改善」「運輸収入の確保」「関連事業の推進」「人材育成」「地域との共生」の7つを基本施策に位置付けます。



経営改善計画を推進する3つの柱

施策 1 安全輸送の確保

鉄道事業者として最大の使命は安全輸送の確保です。当社では、開業以来20年間の運転無事故記録を今後も継続すべく、施設の適切な保守管理や安全管理体制の更なる強化などにより、お客様がより安心して利用できる鉄道を目指します。

□安全施策の確実な実施

高架橋柱の耐震補強やトンネル・橋梁の変状調査など、安全を確保する上で必要な投資・施策を確実に進めます。

□社員教育・訓練の実施

全社員が常に危機管理意識を持ち目的の共有を図るよう、職場単位での教育・訓練を適時適切に行います。

また、年一回、警察や消防と連携して職場横断的な「異常時総合訓練」を実施します。

□内部監査の実施

施設・車両・運転などの各部門において、安全に関わる規則が順守されているか、安全管理体制が効果的に実施されているかなどを確認するため、毎年内部監査（安全監査）を行います。



【高架橋柱の耐震補強（施工後）】



【異常時総合訓練】



【列車併合訓練】

施策2 サービスの向上

お客様に快適にご利用いただくため、多様化するニーズを的確にとらえ、お客様の視点に立った質の高い輸送サービスの実現に努めます。

□旅客用トイレの改良

お客様から要望の多い旅客用トイレのリニューアルについて、開業20周年（平成28年4月）を機に順次進めていきます。北習志野駅、村上駅及び東葉勝田台駅については、平成27～28年度に完了しました。

□バリアフリー化の着実な実施

各駅へのサービス介助士の配置を目指し、その育成に取り組みます。

また、引き続き各駅に誘導チャイムの整備を進めるほか、車いすの方が利用しやすいよう券売機や精算機を改良します。

□お客様の声を反映した改善策の実施

各駅備え付けのポストや公式サイトなどからお寄せいただく意見や要望を踏まえ、可能なものから積極的に改善策を講じていきます。



【村上駅の改良済トイレ】



【お客様の声収集ポスト】

施策3 財務体質の改善

業務委託内容の精査などにより経費の節減を図り、早期に健全経営が確立できるよう努めます。

□契約の見直し

維持修繕箇所が増加する中、安全運行を確保した上で、業務委託契約の方法や内容の見直し、または業務の直営化により、経費の節減・抑制に努めます。

□設備投資の効率化

効率的な発注方法の検討や、工事内容の精査などにより設備投資額の低減に努めます。
また、適切な修繕により、安全を確保した上で施設・設備の延命を図ります。

□人件費の抑制

社員の平均年齢の上昇による定期昇給などの自然増に対し、要員計画に基づき定数を抑えるとともに、経験豊富な定年退職者を短時間勤務で再雇用することにより、極力人件費を抑制しつつ技術水準の維持・継承を図ります。

□超長期債の導入

超長期債の導入により、金利変動リスクの低減を図ります。

施策 4 運輸収入の確保

旅客誘致のため、より利便性の高い運行ダイヤの検討や、パークアンドライドのPRなどに取り組み、更なる運輸収入の増加に努めます。また、折り返し乗車に対する注意喚起などを通じ、適正な運賃収受に努めます。

□運行ダイヤの検討

直通運転先の東京メトロをはじめ、連絡各社との調整も図りながら、より利便性の高い運行ダイヤを検討していきます。

□パークアンドライドのPR

村上駅駐車場と東葉高速線を併せて利用した場合、駐車料金を割引くことにより、自家用車から鉄道への更なる誘導を図ります。

平成28年度に駐車場の拡張工事が完了したことから、PRの強化でより多くの誘客を目指します。

□企画乗車券の販売促進

東京メトロや、京成バラ園・TOHOシネマズなどの沿線集客施設と連携し、既存の企画乗車券の販促に努めます。

また、増収につながる新たな企画乗車券の開発についても検討を進めます。

□沿線イベント情報の発信

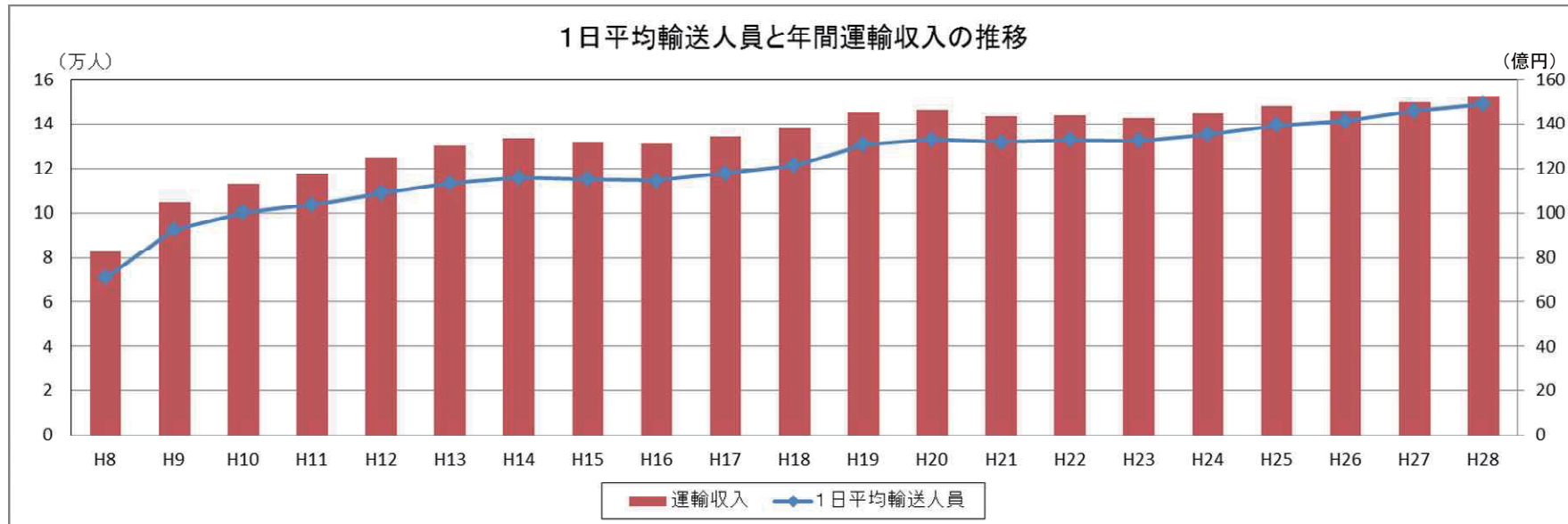
船橋アリーナ、ふなばしアンデルセン公園、八千代市市民会館などの沿線公共施設と連携し、そこで開催されるイベントについて、各駅の公設掲示板や行先表示器、沿線情報誌「プチトリ」を活用して沿線内外への情報発信に努めます。



【拡張した村上駅駐車場】



【東葉高速線おでかけナビ プチトリ】



施策5 関連事業の推進

所有する未利用地や施設を有効に活用し、関連事業による増収に努めます。

□高架下店舗の誘致など開発事業の推進

飯山満地区土地区画整理事業の進捗状況を見ながら、飯山満駅高架下に店舗などの誘致を進めます。

□駅構内や列車内への広告出稿の促進

駅構内でのポスター掲出やチラシ配架のほか、柱巻シールや横断幕広告などの臨時媒体、また、列車内での中吊りジャックや車内貸切広告の誘致に努め、増収を目指します。

□テレビ・映画への撮影協力

鉄道運行に支障のない範囲において、駅構内、列車内及び車両基地構内でのテレビ・映画などの撮影に協力し、施設使用料の確保と当社の知名度向上を図ります。



【駅構内の店舗開発】



【駅構内での広告ポスター掲出】

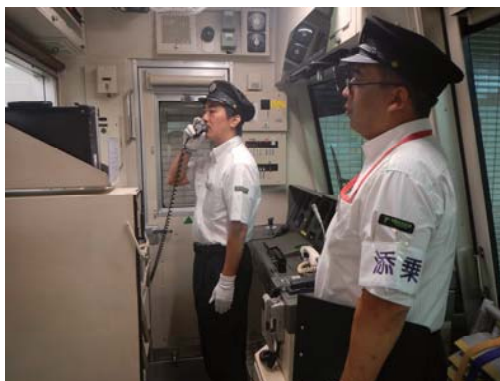
施策 6 人材育成

社員教育を積極的に推進し、将来を担う人材の育成を図ります。

□職場内研修の充実及び職場外研修への参加

各職場での勉強会などを通じて、先輩社員が持つ技術や知識の継承を図るとともに、通信教育や外部委託教育の活用により、社員の資質向上と監督者としての人材育成を図ります。

また、コンプライアンスや IT 統制といった時流を踏まえた研修にも取り組みます。



【乗務員に対する添乗指導】



【初期消火訓練競技大会】



【IT 統制のための研修会】

施策7 地域との共生

当社に親しみを持っていただくための各種イベントの開催や、地域に根差した企業としての社会的な役割を踏まえ、地域への貢献・地域との共生に努めます。

□イベントの開催

沿線地域の皆様へ日頃の感謝を示すとともに、当社に対し一層の親しみを持っていただくため、沿線の名所旧跡などを訪ねるウォークイベントや、沿線の中高校生による駅前コンサート、また、車両基地を一般開放して車両基地まつりを開催します。

□地域活動への積極的な支援

各駅設置の公設掲示板や行先表示器などを活用し、沿線で行われるイベントのPRに積極的に協力することで、地域活動への支援に努めます。

また、船橋アリーナをホームアリーナとするプロバスケットボールチーム「千葉ジェッツふなばし」に対し、オフィシャルパートナーとして支援を行っていきます。



【東葉健康ウォーク】



【東葉サマーコンサート】



【東葉家族車両基地まつり】

V 経営改善計画期間中の収支見通し

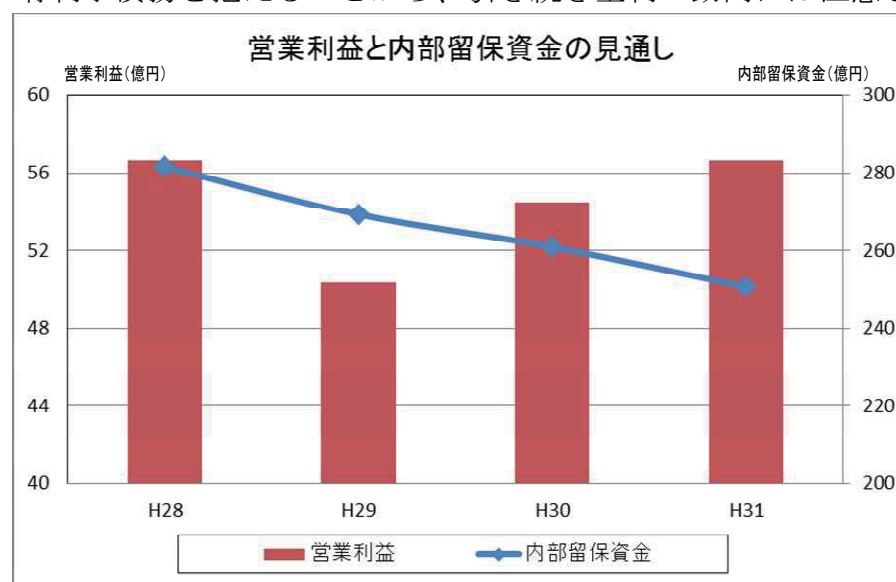
今回の経営改善計画期間である平成29年度から31年度においては、沿線開発の進展により輸送人員は徐々に増加していく見通しです。これに伴って運輸収入も2%程度増加する見込みですが、平均乗車距離の短縮傾向が続いていることから、運輸収入の伸びは輸送人員の伸びに比べるとゆるやかになる見通しです。

人件費や修繕費などの営業費用については、経営努力により横ばいに抑えるほか、支払利息などの営業外費用については、有利子負債に係る金利が大きく変動しなければ、計画期間中は減少する見通しです。

こうした運輸収入増や利払い低減効果などが相まって、法人税の負担は重いものの、各年度とも20億円程度の純利益が計上できる見通しです。また、本経営改善計画期間中に債務超過の解消には至りませんが、その額は着実に縮小する見込みです。

但し、平成9年度から毎年継続してきた主要株主による支援（出資）が、平成28年度をもって一旦終了となることから、平成29年度以降は、これまで積み上げてきた内部留保資金は減少に転じる見通しです。

また、依然として多額の有利子債務を抱えることから、引き続き金利の動向には注意を払っていく必要があります。



VI 経営改善計画の目標

当社は、将来にわたって安全で良質な輸送サービスを安定的に提供していくため、これまで五次にわたる経営改善計画に取り組んでまいりました。直近では、平成25年度から平成28年度までの4か年を計画期間とする「第五次経営改善計画」に取り組んできたところです。

今回、「集中支援期間」の終了を踏まえ、新たに平成29年度から平成31年度までを計画期間とする、「第六次経営改善計画」を取りまとめました。

この計画に基づき、今後も更なる経営改善に取り組んでまいります。

「第六次経営改善計画」では、収支見通しをもとに、下記のとおり数値目標を設定することとします。

1日平均輸送人員

計画期間中に**15万3千人**を目指します。

運 輸 収 入

計画期間中の合計で**465億円**を確保します。

関 連 事 業 収 入

計画期間中の合計で**18億円**を確保します。

営 業 利 益

計画期間中の合計で**162億円**を確保します。

千葉県八千代市緑が丘一丁目 1120 番地3



東葉高速鉄道株式会社

<http://www.toyokosoku.co.jp>