



平成27~32年度

中期経営計画

~将来を見据え、沿線地域とともに更なる成長・発展を目指して~



平成27年12月
横浜高速鉄道株式会社

新たな中期経営計画の策定にあたって

当社は、平成元年(1989年)の設立以来、「みなとみらい線事業」、「こどもの国線事業」(平成9年度～)、「鉄道駅総合改善事業」(平成13年度～)の三つの事業を通して、第三セクターの鉄道事業者として公益的な使命を果たしてまいりました。とりわけ、みなとみらい線事業は、みなとみらい21地区の交通基盤を確立し沿線地域の開発促進や旧市街地の活性化を牽引するための基幹事業として順調に、開業12年目を迎えています。この間、「責任運転事故0(ゼロ)」を継続するとともに、輸送人員も景気の低迷や東日本大震災発生の影響を受けながらも、これまでほぼ増加傾向で推移してきました。また、建設時の借入金の返済も計画的に進んでおり、現時点においては、平成23年12月に策定した「第2期中期経営計画」で立てた経営目標を上回るできています。

しかし、当社を取り巻く経営環境は一層変化のスピードを上げつつあります。我が国の人口減少は首都圏と言えどもやがて少なからぬ影響を社会に与えるでしょう。経済のグローバル化はさらに進んで景気や金融環境の先行きを不透明にし、これまでのような超低金利がいつまで続くのか予断を許しません。気候変動に起因するとも言われる大規模な自然災害やテロの脅威は、国を挙げての対策が必要な事態に至っており、加えて数々の施設構造物の偽装問題も相まって、安全・安心の確保は今や国民共通の社会要請となっています。また価値観の多様化等を背景に、公共交通機関のサービスに対するお客様の声も年々厳しくなっています。

一方、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催、政府のインバウンド誘致、横浜市の都心臨海部再生計画など、これから5～6年間の開発ラッシュも加えて、みなとみらい線沿線は大きく様変わりしていくことが想定されます。

これらの状況を踏まえて、経営の根幹である「みなとみらい線事業」を中心に第2期計画の進捗状況を検証し、平成32年度を目標年次とする新たな中期経営計画を策定することとしました。新たな中期計画は、「安全・安定輸送の確保」を大前提として、「お客様に対するサービスの質の向上」を基軸とする計画としました。もとより、そのためには、第2期計画からの課題である「経営の安定化」や「効率的な運営体制の確立」に引き続き取り組む必要があります。さらに、責任ある企業として「豊かな社会づくりへの貢献」にも新たに取り組むこととしました。将来を見据えて大きく成長・発展できるよう、社員一丸となって山積された課題に果敢に挑戦してまいります。

横浜高速鉄道株式会社
代表取締役社長

小松崎 隆

目 次

I	当社を取り巻く環境の変化	1
II	新たな中期経営計画(第3期計画)の概要	7
III	現在の経営状況と第2期中期計画の取組状況	9
IV	計画の目標と目標達成に向けた取組の考え方	12
	(1) 営業収益	12
	(2) 営業費	14
	(3) 損益計画	15
	(4) 設備投資計画	16
V	5つの経営課題と戦略的取組	18
	(1) 経営課題1 安全・安定輸送の確保	18
	(2) 経営課題2 サービスの質の向上	21
	(3) 経営課題3 経営の安定化	23
	(4) 経営課題4 効率的な運営体制の確保	26
	(5) 経営課題5 豊かな社会づくりへの貢献	28



I 当社を取り巻く環境の変化

● 我が国経済とグローバル化の波

みなとみらい線が開業した平成16年(2004年)当時の我が国は、12年11月から始まった世界的なITバブル崩壊の影響から抜け出し、14年から始まった景気回復期の真っ只中にありました。政治の面では戦後3番目となる長期安定政権が樹立され、「改革なくして成長なし」とのスローガンのもと、さまざまな規制緩和や構造改革に着手されており、その成果が少しずつ見え始めていました。横浜市においても、15年度に「法人市民税」が増加に転じるなど企業収益の改善の影響が現れ始めましたが、「個人市民税」は減少傾向から脱却できておらず、回復を牽引した企業部門から家計部門への波及はまだ十分に進んでいない状況でした。

その後、20年9月にアメリカの大手投資銀行リーマン・ブラザーズの破綻を契機とした金融危機に見舞われ、日本の景気は急速に悪化しました。各国で実施された景気刺激策が功を奏し、21年半ばからこれまで、総じて景気は回復傾向にあります。こうした景気回復も後退も経済のグローバル化の影響を大きく受けてのものでした。

24年末以降、「大胆な金融政策」、「機動的な財政政策」、「民間投資を喚起する成長戦略」を柱とする政府の経済政策「アベノミクス」が進められ、景気は一旦上昇しましたが、近年は、リーマンショック以降の世界経済のけん引役だった中国経済の失速が日本の景気の先行きをより不透明なものとしており、今後もこのような状況が続くものと考えられます。

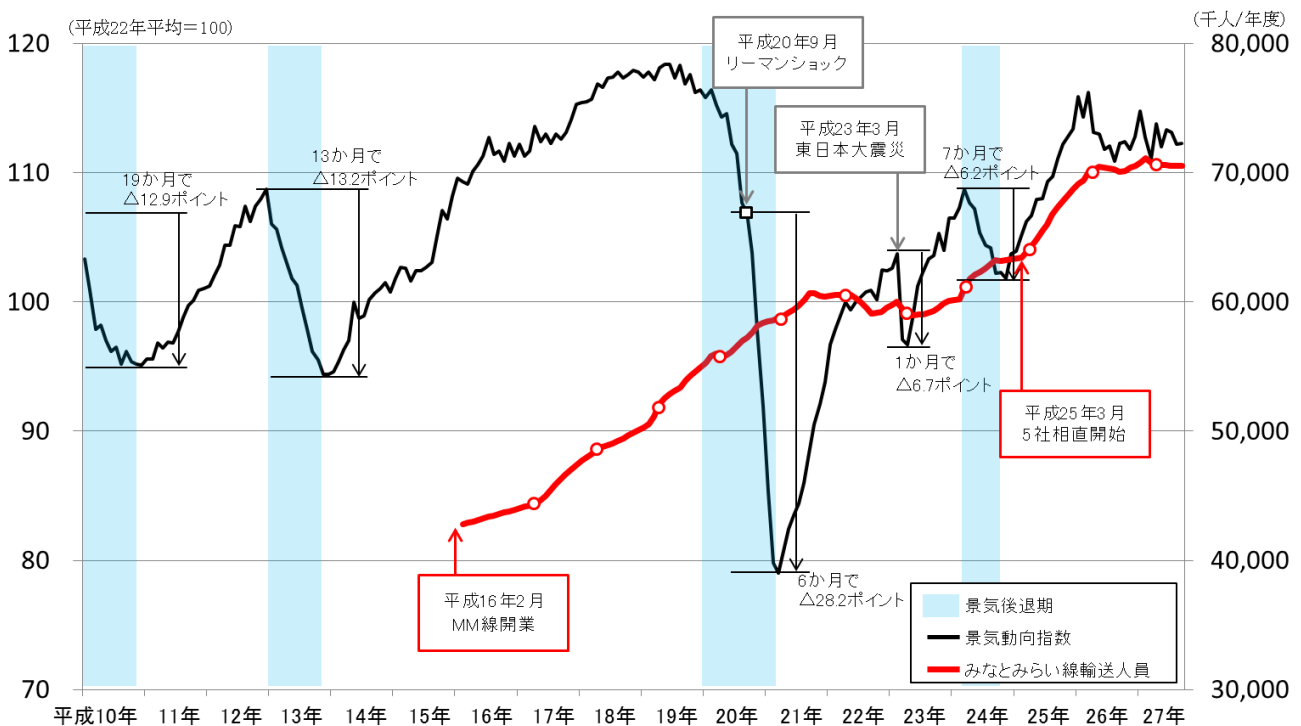


図-1 景気動向指数(CI※一致指数)の推移(全国) (出典:内閣府)

※ CI(コンポジット・インデックス) : 構成する指標(生産、雇用、金融、在庫、消費、物価、投資、企業経営、サービス)の動きを合成することで景気変動の大きさやテンポ(量感)を測定したもの。先行指数(予測)、一致指数、遅行指数(事後)がある。

そのような中、我が国は、観光立国の旗印が掲げられた15年以降、国策として本格的にインバウンド施策が推進されており、リーマンショックや東日本大震災などの各種要因による変動はあるものの、我が国を訪れる外国人旅客数は着実に増加傾向にあります。都道府県別にみると、過去3年間に於いて訪問率の多い上位4都府県は東京都、大阪府、京都府、そして、神奈川県は4位となっています。政府は「東京オリンピック・パラリンピック開催の32年までに2千万人、42年までに3千万人」の外国人観光客誘致を目標としていま

すが、我が国の人口減少が続く中、我が国を訪れる外国人観光客の消費誘致、特に富裕層の誘致、地方への誘導は、日本の経済成長、景気拡張戦略に欠かせない重要な景気刺激策の一つになりつつあります。

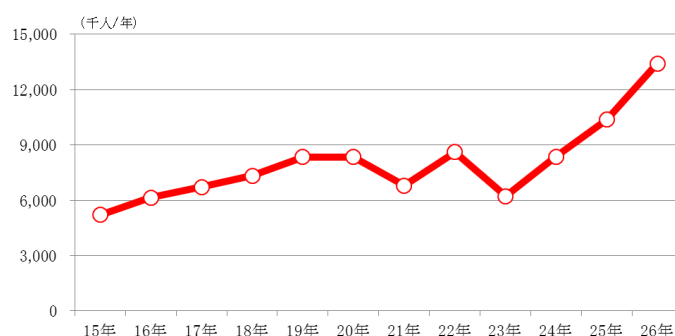


図-2 訪日外国人旅客数 (出典: 日本政府観光局)

表-1 訪日外国人における都道府県別訪問率の推移(順位) (出典: 観光庁)

	23年		24年		25年		26年	
	順位	訪問率	順位	訪問率	順位	訪問率	順位	訪問率
1位	東京都	50.6%	東京都	51.3%	東京都	47.3%	東京都	51.4%
2位	大阪府	25.2%	大阪府	24.0%	大阪府	25.1%	大阪府	27.9%
3位	京都府	16.7%	京都府	17.3%	京都府	18.9%	京都府	21.9%
4位	神奈川県	11.8%	神奈川県	12.7%	神奈川県	11.2%	神奈川県	12.3%
5位	福岡県	9.7%	千葉県	9.8%	福岡県	11.0%	千葉県	11.7%

観光立国の実現に向けては、平成25年6月11日に観光立国推進閣僚会議で決定された「観光立国実現に向けたアクション・プログラム」において、訪日外国人受入環境の整備などとともに MICE*が主要な柱の一つとして位置付けられています。また、25年6月14日に閣議決定された「日本再興戦略」においては、「2030年にはアジア NO.1 の国際会議開催国としての不動の地位を築く」という目標が掲げられ、多くの人や優れた知見、投資を日本に呼び込む重要なツールとして MICE が位置付けられるなど、MICE 誘致の重要性が高まっています。国際的な MICE 誘致競争が激化する中、横浜市を始め、東京などの7自治体は、国がグローバルレベルの競争力を有する都市として支援・育成する「グローバル MICE 都市」に選定されており、MICE を目的とした来街者の移動の支援や受入環境の整備などを推進する必要があります。

* MICE : 企業等の会議(Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行(インセンティブ旅行)(Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議(Convention)、展示会・見本市、イベント(Exhibition/Event)の頭文字で、多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称のこと。

● みなとみらい線沿線の開発の進捗

みなとみらい線の開業以来、沿線での開発が順調に進んでいます。特にみなとみらい21地区においては、平成15年度末時点の開発進捗率(面積ベース)が54%であったのに対し、26年度では86%となりました。みなとみらい地区の開発の進捗とともに、みなとみらい駅の利用者も順調に増加しており、定期旅客は就業人員との間に、また、定期外旅客は来街者数との間に良好な相関関係がみられます。一方、みなとみらい駅以外の駅についても、沿線でマンションなどの開発が進み、利用者数が増加しています。今後も、みなとみらい地区で、新たな MICE 施設(20 街区)や、複数のオフィスビル等(59、32 街区など)の建設が予定されているほか、隣接する北仲通地区においては横浜市庁舎の移転や、ホテル・大規模集合住宅の建設が、さらに、山下ふ頭においては、新たな横浜のシンボルとなる大規模な開発事業が計画されています。

横浜市では、2050年の都心臨海部のまちづくりの将来像を「横浜市都心臨海部再生マスタープラン」(27年2月)で描いており、今後の都心臨海部の開発促進によって、みなとみらい線沿線地域の更なる活性化が見込まれます。

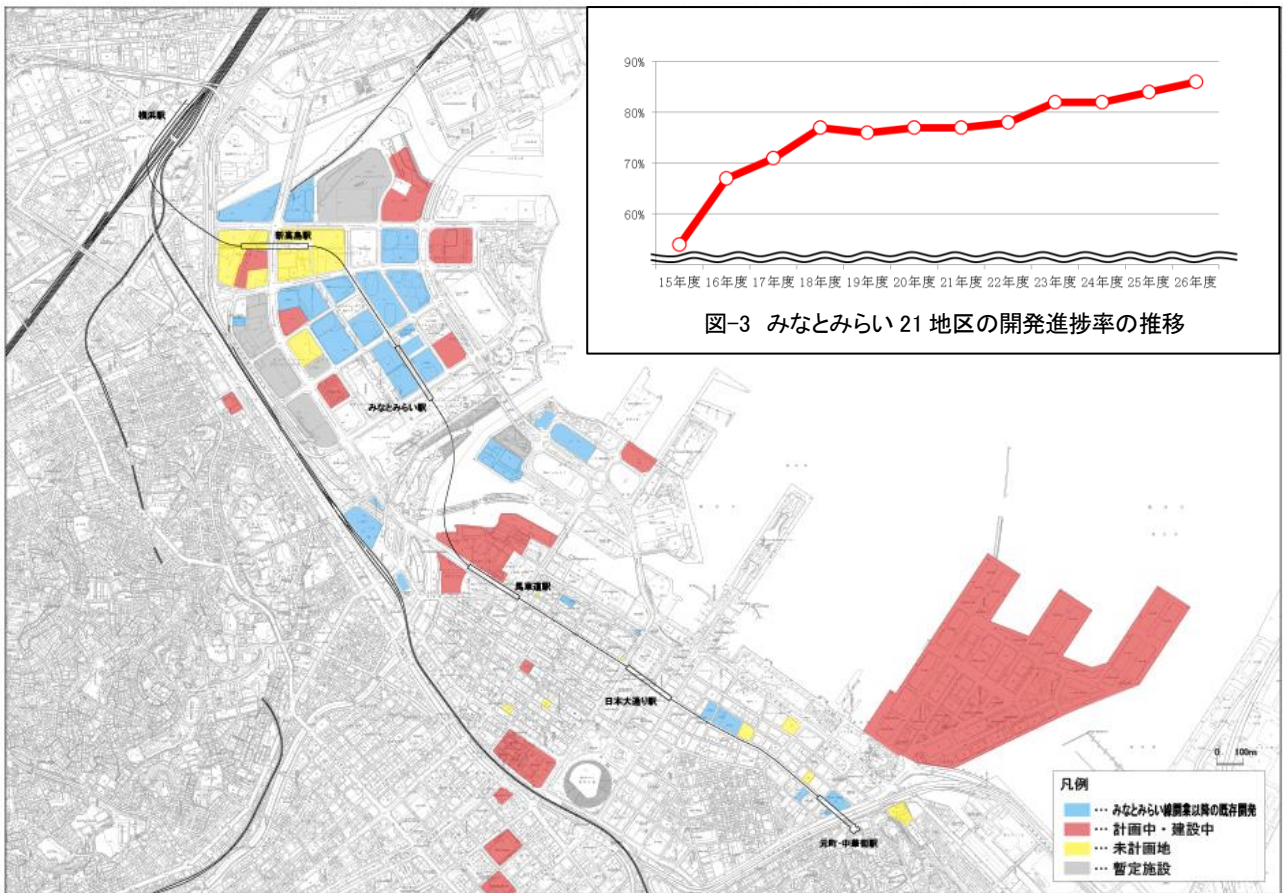


図-4 みなとみらい線沿線の開発状況と今後の計画 (平成 27 年 12 月現在)

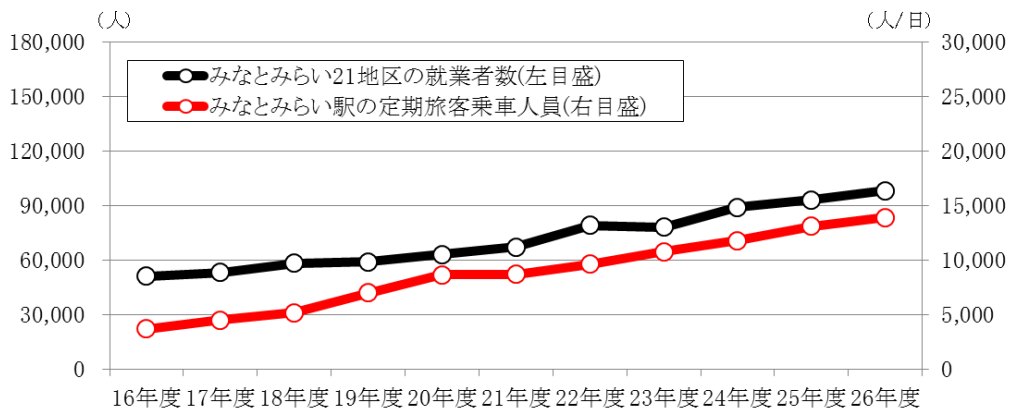


図-5 みなとみらい21地区の就業者数とみなとみらい駅の定期旅客乗車人員

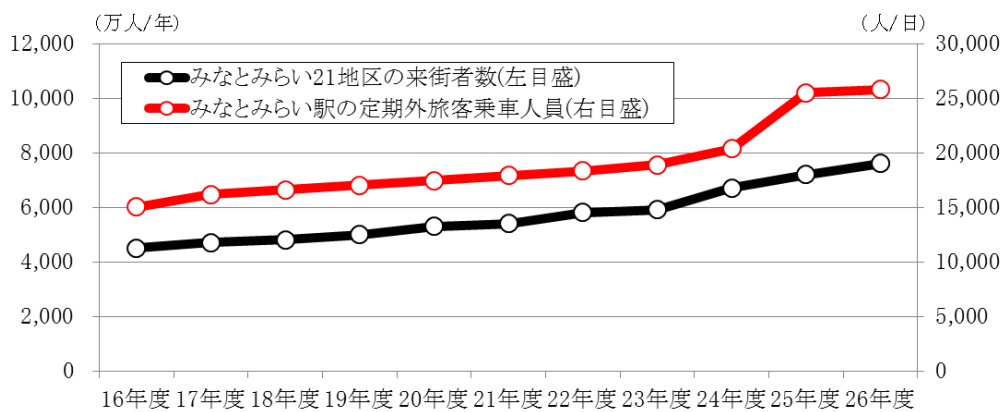


図-6 みなとみらい21地区の来街者数とみなとみらい駅の定期外旅客乗車人員

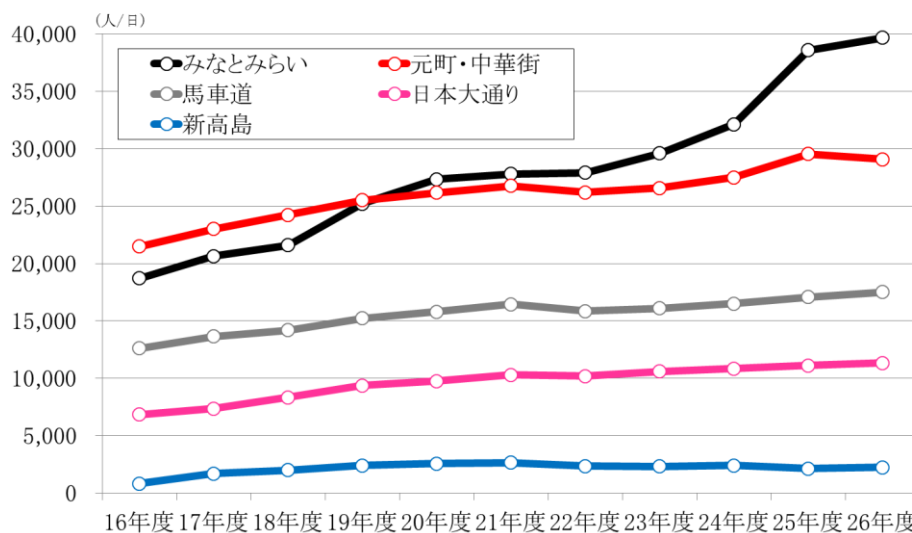


図-7 みなとみらい線各駅の乗車人員の推移

● 5社相互直通運転による鉄道ネットワークの拡充

みなとみらい線は、開業時から相互直通運転を行っている東急東横線に加えて、平成25年3月に東京メトロ副都心線、東武東上線、西武有楽町線・池袋線との相互直通運転を開始し、これによって東京北西部・埼玉県域と神奈川県域との間の交通利便性が向上しました。相直開始直後の25年度のみなとみらい線の輸送人員は開業以来初めて年間7,000万人を上回り、定期旅客は対前年度比5.3%増、定期外旅客は対前年度比13.3%増となりました。

表-2 25年度のみなとみらい線輸送人員

	25年度実績	24年度実績	対前年度比
定期旅客	31,071千人	29,502千人	5.3%増
定期外旅客	38,976千人	34,405千人	13.3%増
計	70,047千人	63,907千人	9.6%増

一方、相直開始後、相直他社での遅延の伝播などによって、みなとみらい線内での遅延の発生が見受けられるようになりました。相直開始(25年度)以降における朝ラッシュ時の元町・中華街駅到着列車の平均遅延時間は、相直開始前(24年度)に比べて増加しており、安定的な運行サービスを提供するために、遅延の解消や極小化、平常ダイヤへの早期回復に努力する必要があります。

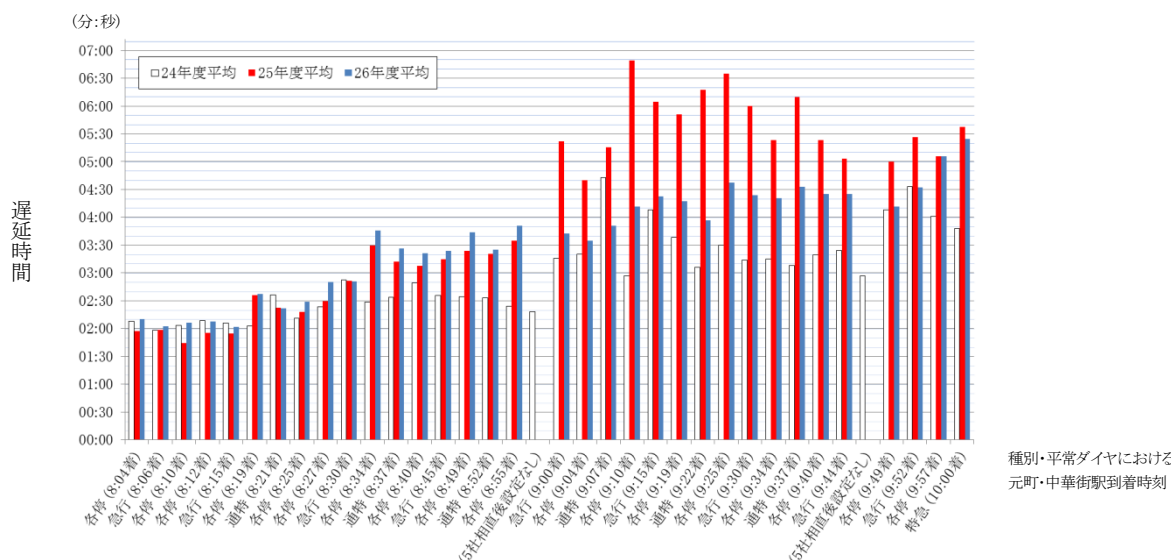


図-8 平日朝間(8~10時)における元町・中華街駅到着列車の遅延状況

● 当社に寄せられたお客様のご要望

お客様から当社に寄せられるご要望は、過去3年間(平成24～26年度)、年々増加しています。旅客サービスについては、駅施設の改善や運行時刻の案内などに関する内容が多くを占めており、これまで、改札機の増設(みなとみらい駅美術館側改札口)や携帯時刻表の配布、整列乗車方法の変更、定期券の購入可能区間の拡大など、対応を進めてきました。また、係員対応については、接遇に関する内容が多くを占めています。接客スキルの向上については、これまでも職場内教育(OJT)や集合教育を実施して取り組んできたところですが、お客様が求めるレベルも高まっており、引き続き努力していく必要があります。また、車内での携帯電話の利用や折返乗車など、利用者マナーに関する内容も増加傾向にあります。さらに、それ以外にも多くのご要望を頂いており、年々多様化するお客様ニーズに積極的に応えていく必要があります。

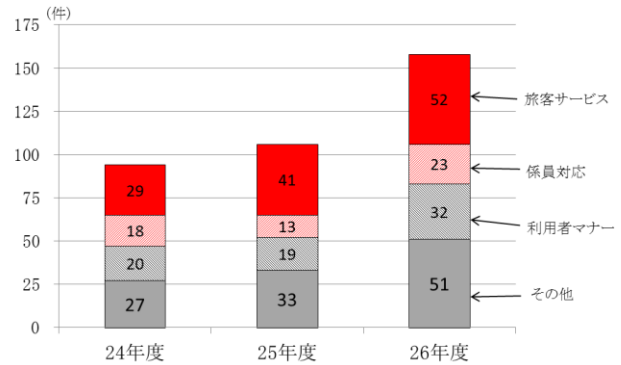


図-9 お客様からのご要望(「お客様の声」)

都市鉄道のあり方に関する国や自治体の動き

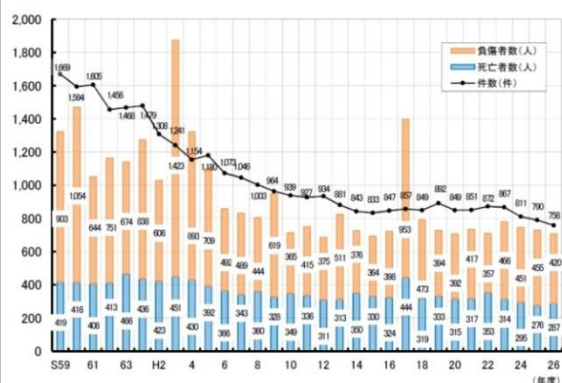
国の交通政策審議会の陸上交通分科会鉄道部会である「東京圏における今後の都市鉄道のあり方に関する小委員会」では、平成 27 年 7 月にこれまでの議論の中間整理を行う中で、駅空間の質の向上や防災対策、遅延対策など、近年、対応の重要性が増している課題について言及しています。

駅空間・防災のあり方については、バリアフリー化の推進、外国人対応の推進、駅空間の高品質化、防災・災害対策の高度化などが今後の課題として取り上げられています。また、遅延対策のあり方については、相互直通運転の拡大などの都市鉄道のサービスの高度化に伴い、遅延の発生や遅延からの回復の遅れ、遅延の広範囲な伝播などの発生の状況を踏まえ、鉄道事業者における取組の促進に加え、お客様の理解を得ていくための「遅延の見える化」や、利用者との協働など、今後、必要となる遅延対策を検討することとしています。

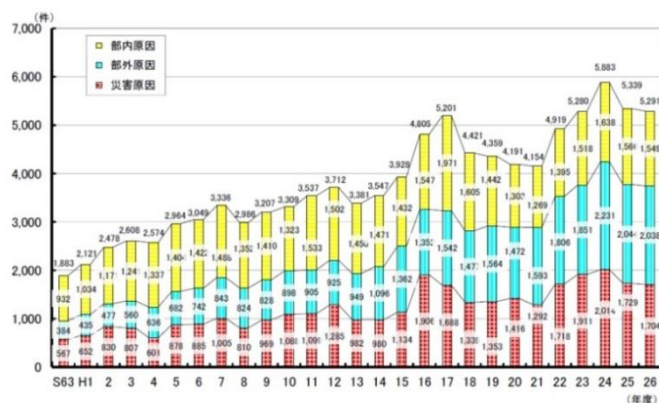
横浜市においては、26 年 2 月に取りまとめた「次世代の総合的な交通体系の構築」の中で、より充実した鉄道ネットワークの構築と、駅の拠点性向上やまちづくりとの連携の 2 点を重点的に取り組むこととしています。

安全・安心・安定輸送、セキュリティ強化に対する社会的要請の高まり

鉄軌道事業における鉄道運転事故は、連続立体交差事業による踏切解消などにより、長期的には減少傾向にあります。26 年度においても 700 件を超える事故が発生しています。また、輸送障害（鉄道運転事故以外で、列車の運休、30 分以上の遅延を生じたもの）については、24 年度以降は減少しているものの、長期的には増加傾向にあります。鉄道係員、車両又は鉄道施設などの部内原因の増加に加え、線路内立入りなど部外原因によるものや、風水害・地震などの災害原因によるものの増加が大きくなっています。更には、世界的に拡大しつつあるテロの脅威に対し、適切な対策を講じていく必要があります。



図(1) 鉄道運転事故の発生状況



図(2) 輸送障害の発生状況(JR+民鉄)

資料)国土交通省「鉄軌道輸送の安全にかかわる情報(平成 26 年度)」

Ⅱ 新たな中期経営計画(第3期計画)の概要

● 経営方針

安定した経営基盤を早期に確立し、
将来を見据えて、沿線地域とともに、更なる成長・発展を目指す。

● 計画期間

平成27年度から32年度までの6年間

● 経営目標

計画期間前期に経常損益の黒字化を達成し、29年度末には一日あたりの輸送人員21万人、年間の営業収益120億円突破を目指し、経常黒字化を定着させます。32年度には、一日あたりの輸送人員22万人、年間の営業収益125億円突破を目指し、持続的な利益成長が可能な態勢を整えます。

	指標	実績値 (26年度)	目標値	
			29年度末	32年度末
1	輸送人員 [p.12]	19.4万人/日	21.1万人/日 (8.9%)	22.3万人/日 (14.7%)
2	営業収益 [p.13]	112億円	120億円 (7.4%)	125億円 (11.6%)
3	経常損益 [p.15]	△3.1億円	4.3億円	11.2億円

()は、26年度実績値からの増加率

● 経営課題

当社は、平成23年度に経営目標として、「28年度に経常損益の黒字化」を定めました。目標達成に向けて経営改善を重ね、固定費用の圧縮や輸送人員増に取り組んだ結果、現在は計画を上回る順調な経営を継続しています。しかし、今後の社会環境の変化は当社の経営に大きな影響を与えかねないことから、改革の手を緩めることなく、更に安定した経営を目指して、これまでの取組を加速していく必要があります。

一方、平成32年(2020年)の東京オリンピック・パラリンピックの開催が決定し、これを契機に様々な動きが起きており、当社としてもこのタイミングを捉えて万全な準備を整える必要があります。安全・安定輸送の継続は勿論のこと、お客様に選ばれる路線となるために、まずは、当社が提供するサービスの質を高める努力が必要です。また、初めてのお客様や海外からのお客様にとって利用しやすい路線である必要があります。さらに、近年では、気候変動や大規模自然災害などの環境問題や、様々な社会問題が深刻化しつつあり、当社としても持続可能な社会の発展にできる限り貢献していく必要があります。

これらを踏まえて、目標達成のために5つの経営課題に取り組みます。

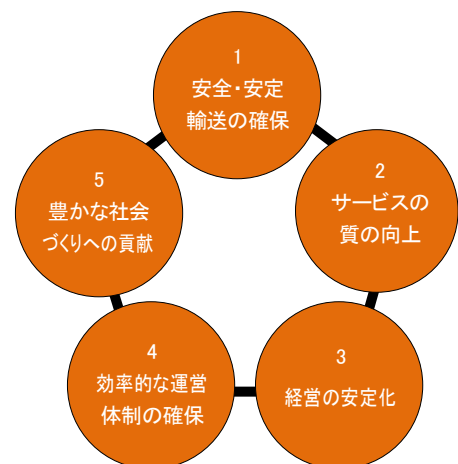


図-10 5つの経営課題

● 5つの経営課題と20のチャレンジ

5つの経営課題を解決するために20のチャレンジ(具体的取組)に積極的に取り組みます。6年の計画期間を前半と後半の2つに分け、まず、平成27年度から29年度の前半3年間で、経常損益を黒字化させて安定した経営基盤を築き、30年度から32年度の後半3年間で、将来に向けて更なる成長、発展を目指して必要な投資を行っていきます。なお、30年度以降の計画内容については、29年度においてその時点での経営状況を踏まえるとともに、前半3年間で取組結果を検証したうえで、内容を見極めて対応していきます。

表-3 5つの経営課題と20のチャレンジ

経営課題	前期(27～29年度)	後期(30～32年度)
		<ul style="list-style-type: none"> ・安定した経営基盤の確立 ・経常損益の黒字化
1 安全・安定輸送の確保	【チャレンジ1】安全設備に対する投資を着実に進めます	
	【チャレンジ2】鉄道施設の信頼性を向上させます	
	【チャレンジ3】事故・輸送障害時の対応力を強化します	
	【チャレンジ4】大規模災害に備えます	
	【チャレンジ5】安全管理体制を継続的に改善します	
2 サービスの質の向上	【チャレンジ6】心のこもったサービスを提供します	
	【チャレンジ7】お客様の印象に残る快適な駅づくりを進めます	
	【チャレンジ8】グローバル MICE 都市として、インバウンド対応を充実させます	
3 経営の安定化	【チャレンジ9】輸送人員を増加させます	
	【チャレンジ10】収入の多角化を進めます	
	【チャレンジ11】みなとみらい線の魅力を発信します	
	【チャレンジ12】経費の節減に努めます	
	【チャレンジ13】借入金を縮減するとともに、資金調達の多様化を進めます	
4 効率的な運営体制の確保	【チャレンジ14】会社組織力を強化します	
	【チャレンジ15】事務の効率化を進めます	
	【チャレンジ16】活力ある職場づくりを進めます	
5 豊かな社会づくりへの貢献	【チャレンジ17】次世代を担う若者を応援します	
	【チャレンジ18】沿線地域とともにまちを盛り上げます	
	【チャレンジ19】環境負荷を低減します	
	【チャレンジ20】社員のボランティア活動を支援します	

Ⅲ 現在の経営状況と第2期中期計画の取組状況

● みなとみらい線の運輸状況

輸送人員は、沿線地区の開発の進捗や輸送人員増加策が功を奏し、定期・定期外旅客ともに現時点での計画目標値を上回ることができています。しかし、定期外旅客については、26年度は、5社相互直通運転の開始やみなとみらい21地区での新規商業施設のオープンなどにより好調であった25年度をわずかに下回るものの、計画目標値は上回ることができています。

第2期計画では、「平成28年度に1日あたり約20万人(73,000千人/年)を目指す」としていますが、定期旅客は26年度末において既に28年度目標を上回っており、定期外旅客を順調に伸ばしていくことによって、第2期計画の目標達成は可能な状況となっています。

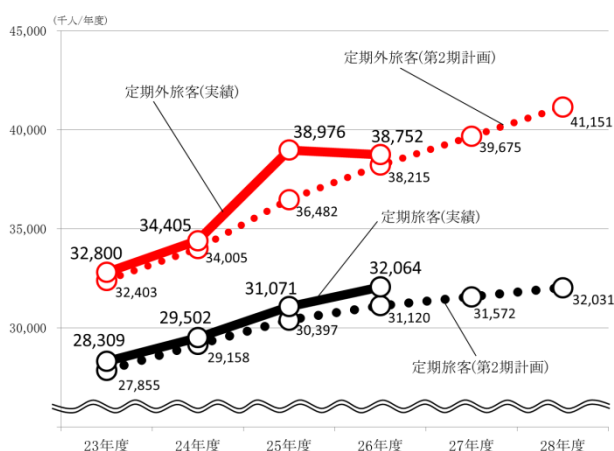


図-11 旅客輸送人員の推移

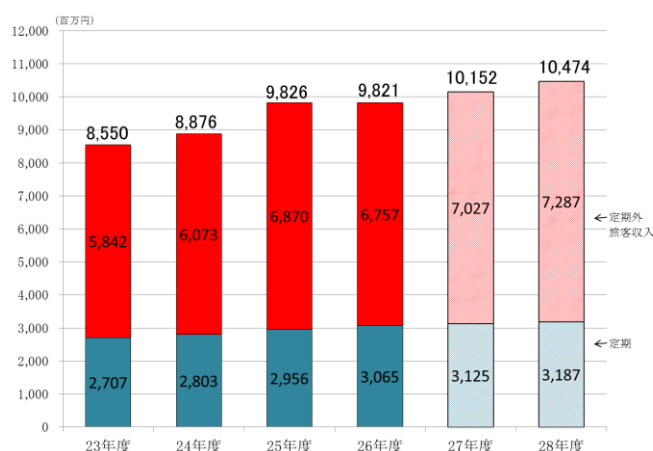


図-12 旅客運輸収入の推移

● 駅の資産活用の状況

駅空間の一部を利用して、物販店舗やギャラリーの展開、臨時販売やイベント用のスペースの貸出、駅構内の壁面などを利用した広告媒体の販売などの事業(構内営業)を行っています。

第2期計画では、「平成28年度に(22年度に比較して)年間1億円以上の増収を目指す」ことを掲げ、計画目標値を設定していますが、23年度(243百万円)以降、増加傾向で推移しているものの、一部店舗の開設が遅れたことや、構内営業の全面自社管理化に至っていないことなどにより、26年度の収入は328百万円と目標収入額357百万円を8.1%下回っています。

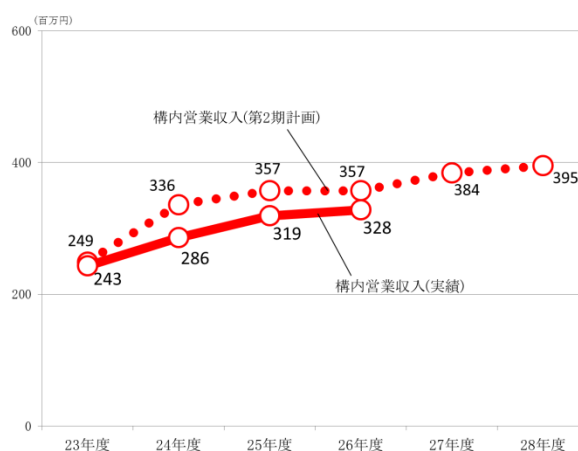



図-13 構内営業収入の推移

● 経営課題に対する取組状況

第2期計画は、平成28年度を目標達成年度として現在進行中ですので、現時点で取り組みの途上の課題も多く残っています。これらについては、新たな中期経営計画においても課題として位置付け、確実な実施に向け引き続き取り組んでいく必要があります。

表-4 第2期中期経営計画の取組状況

	主な実績	継続的に取り組む課題
I	<p>第一種鉄道事業者としての運営体制の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 5社相互直通運転への対応 ○ 高島トンネルの補強 ○ 可動式ホーム柵の整備(横浜駅) ○ 駅運営の改善(直営化)  	<ul style="list-style-type: none"> ○ 可動式ホーム柵の全駅整備 ○ 計画的な設備更新 ○ 社員の技術・能力の向上
II	<p>増収対策</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 沿線イベントとの連携企画の実施 ○ 新規店舗の展開  	<ul style="list-style-type: none"> ○ 広域鉄道ネットワークを活かした相互誘客の推進 ○ 沿線地域との更なる連携の強化 ○ 駅ナカ商業施設の拡充による収益力の向上
III	<p>お客様へのサービス向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 隣接商業施設の開業に伴う改札口新設(みなとみらい駅マークイズ前) ○ 需要増加に伴う改札機の増設(みなとみらい駅美術館側) ○ トンネル内における通信環境の整備  	<ul style="list-style-type: none"> ○ コンシェルジュ機能の充実 ○ 案内サインの改善 ○ 無料公衆無線 LAN の整備
IV	<p>経費の節減</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 駅務機器の設置台数の適正化 ○ 駅設備メンテナンス契約の見直しや電力量の削減による運送費の抑制 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 運送費の更なる抑制 ○ 効率的な運営体制の確立

● 経営状況

営業収益は、輸送人員の増加に伴って平成 23、24 年度と順調に増加し、25 年度には、さらに 5 社相互直通運転の開始や大型商業施設の開業などの効果が加わり、大幅に増加しました。26 年度は、ほぼ 25 年度並みの収入となりましたが、計画を上回ることができました。一方、営業費は、23、24 年度は計画を下回っていましたが、25 年度は 5 社相互直通運転への対応、26 年度は高島トンネルの補強工事などにより減価償却費が見込み以上に増加したため、25 年度以降は、計画を大きく上回っている状況にあります。

その結果、営業利益は、25 年度は計画を上回りましたが、26 年度は、初めて計画を下回る結果となりました。超低金利のもと、支払利息が減少したことで、経常損益ベースでは計画を上回っていますが、今後の中長期的な金利の動向などに留意し、より一層の経営改善が必要となっています。

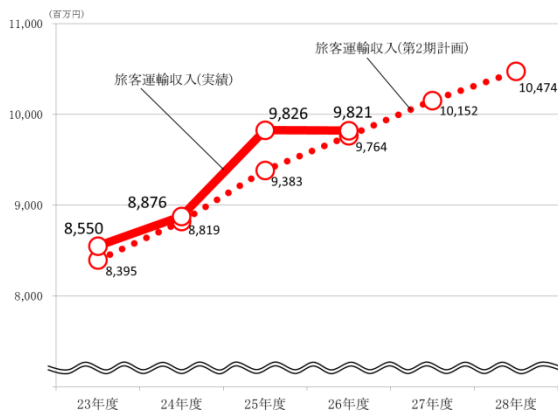


図-14 旅客運輸収入の推移

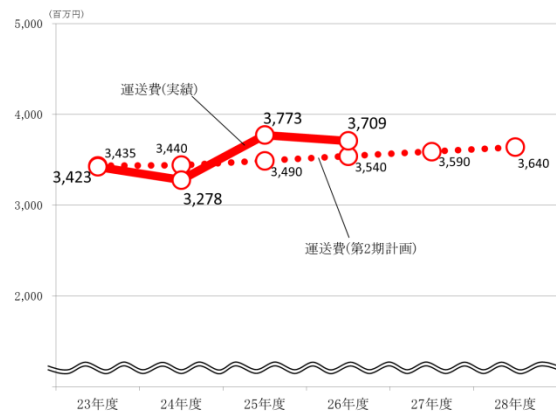


図-15 運送費の推移

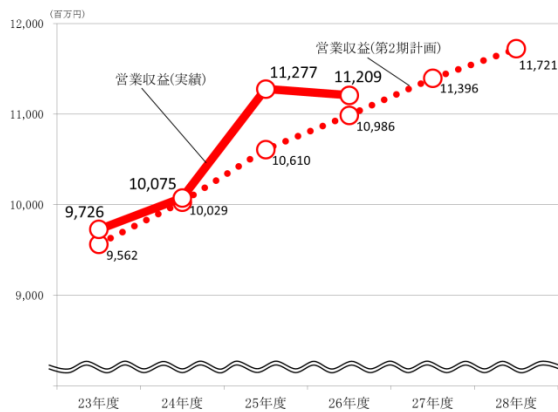


図-16 営業収益の推移

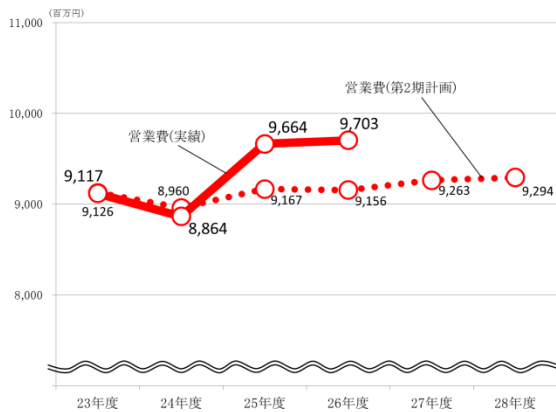


図-17 営業費の推移

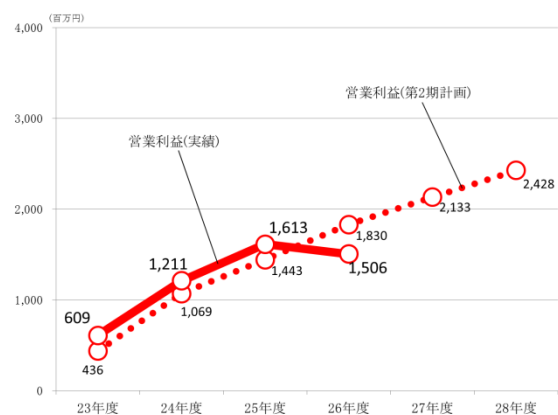


図-18 営業利益の推移

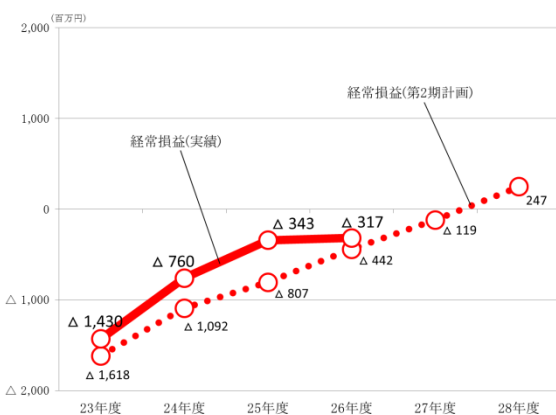


図-19 経常損益の推移

IV 計画の目標と目標達成に向けた取組の考え方 (1) 営業収益

● 輸送人員と旅客運輸収入

定期旅客は、みなとみらい21地区を始め、市庁舎の移転、北仲通北地区の再開発、山下ふ頭の再開発などの沿線開発や、東京オリンピック・パラリンピックに向けた経済見通しなどを踏まえ、引続き、増加傾向が続くものと考えます。一方、定期外旅客は沿線地区でのイベント実施や、他地区の動向・天候による影響を大きく受けやすい特徴がありますが、人口減少の影響から増加幅を縮小しながらも増加を続けるものと考えています。今後、沿線の開発等が予定通り進むことを前提に、輸送人員に対する目標は以下の通りとします。

§ 計画値

- 定期旅客は、平成29年度末において、26年度末に対し**12%(10,700人/日)**増とし、32年度末には29年度末に対し**7%(7,300人/日)**増を目指します。
- 定期外旅客は、平成29年度末において、26年度末に対し**6%(6,500人/日)**増とし、32年度末には29年度末に対し**4%(4,000人/日)**増を目指します。
- 定期・定期外旅客を合わせ、輸送人員は平成29年度末において一日あたり**21.1万人**、32年度末において**22.3万人**を目指します。

なお、旅客運輸収入は、比較的安価な定期旅客が増加し、旅客運輸収入に占める定期旅客収入の割合が上昇していくことや、みなとみらい地区の開発進捗による短距離利用の増加などにより、緩やかに増加するものと考えられますので、下図の通りの見通しとなります。

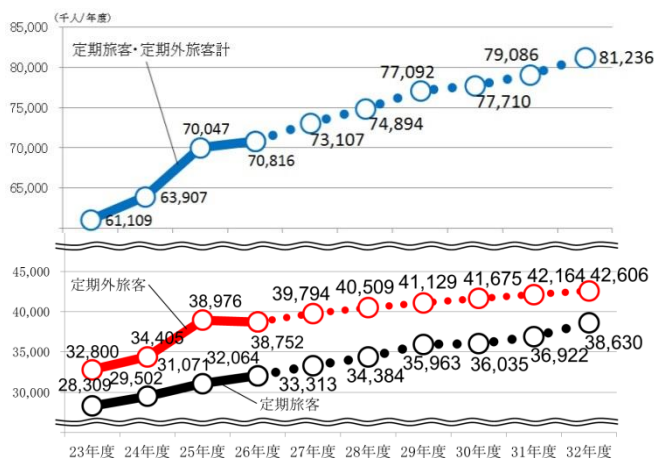


図-20 輸送人員の見通し

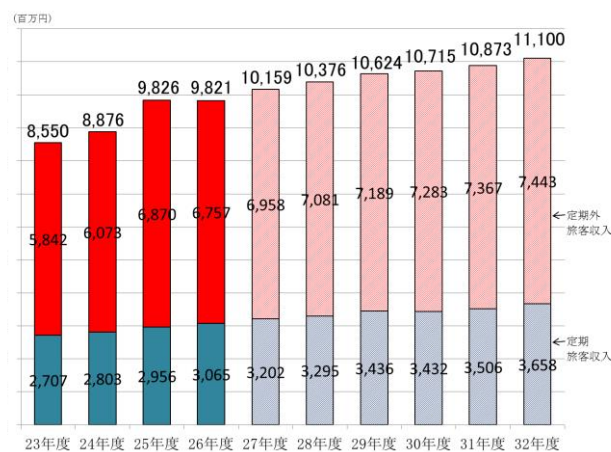


図-21 旅客運輸収入の見通し

§ 取組の考え方

現在の運賃水準を維持したうえで、旅客運輸収入を増加させることを基本とします。運輸収入の7割を占める定期外旅客を増加させるために、引続き、積極的な沿線地域の魅力の発信や沿線地域で開催されるイベントに対する協力など、沿線の魅力アップに繋がる取組を行います。また、日本最大級の複合コンベンション施設の最寄り駅であるみなとみらい駅などにおいて、横浜市が進める観光・MICE 施策と連携した取組を行います。

また、定期旅客を増加させるために、定期券利用者を対象とした新たな割引やサービスの提供など、定期利用の促進策を強化します。さらに、改札機通過データなどビッグデータの活用による営業戦略の立案など効果的な営業活動を行うとともに、みなとみらい線のブランド力を発揮できるようなオリジナルグッズの立案・提供など、みなとみらい線の知名度向上に向けた取組を行います。

● 運輸雑収入

運輸雑収入は、当社車両が他社線を走行する際に相直他社から收受する車両使用料収入や、構内営業収入などから構成されています。車両使用料収入は、運行ダイヤなど大きな変動がないことから横ばいで推移するものと考えています。構内営業収入については、輸送人員の増加に伴い一定の増収は見込まれますが、一層の収益力の向上に向けて、引続き、駅ナカ商業施設の拡充などに取り組んでいきます。

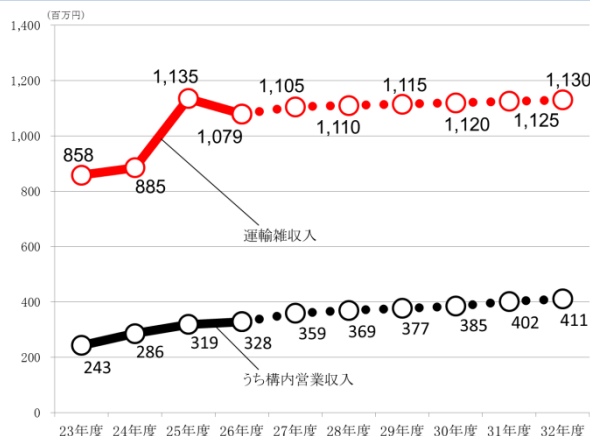


図-22 運輸雑収入・構内営業収入の見通し

§ 計画値

平成 29 年度における構内営業収入を、26 年度に対し **15%(49 百万円)増** を目指します。32 年度には、29 年度に対し **9%(34 百万円)増** を目指します。

§ 取組の考え方

既に自社管理方式に移行した店舗の運営について積極的な関与を行い売上げの向上を図るとともに、広告業務においても、より収益性を高める検討を行いながら、収入の増加を図ります。また、移転する新市庁舎(馬車道駅)や JR 横浜駅西口駅ビルなど、駅隣接施設との連絡口の開設に合わせて新たな駅ナカ店舗の開発に取り組みます。駅ナカ店舗の開設にあたっては、駅空間がもつ高いデザイン性と調和するような設えとします。さらに、社員へのノウハウの蓄積など、社員の営業力強化に取り組むことにより、収益力の向上に向けた取組を行います。

● その他の収入

営業収益のうち、鉄道施設等使用料(こどもの国線事業)は、基本協定により旅客運輸収入の歩合により收受しており、今後、大きな増減は見込まれません。また、駅貸付収入(鉄道駅総合改善事業)は、京浜急行横浜駅に整備した資産の減価償却とともに減少していく見込みです。

営業収益の計画目標

営業収益は、旅客運輸収入や運輸雑収入の増加により前年度に対する増加を継続させる計画です。

表-5 営業収益

(単位:百万円)

		26 年実績	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
営業 収益	旅客運輸収入	9,821	10,159	10,376	10,624	10,715	10,873	11,100
	運輸雑収入	1,079	1,105	1,110	1,115	1,120	1,125	1,130
	鉄道施設等使用料	58	58	58	58	58	58	58
	駅貸付収入	251	250	240	240	230	230	220
計		11,209	11,572	11,784	12,037	12,123	12,286	12,508

IV 計画の目標と目標達成に向けた取組の考え方 (2) 営業費

● 運送費

§ 計画値

運送費は、運転業務委託費、車両業務管理委託費、車両使用料などが横ばいで推移するものの、施設の維持管理業務費は増加するものと考えられます。29年度には26年度実績に対し1.4%増の3,760百万円に、29年度以降は、毎年、対前年度比1.9%増以内に留めます。

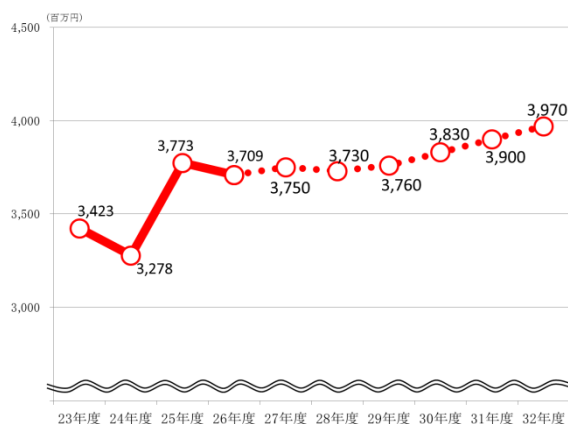


図-23 運送費の見通し

§ 取組の考え方

固定的にかかる費用の削減を図ります。電力費用については、可動式ホーム柵など電力消費を伴う設備の増加が見込まれますが、設備の稼働調整や照明のLED化などにより電力量の削減を進めるとともに、一般電気事業者以外からの調達などにより電力購入に掛かるコストの抑制を図ります。設備投資時には汎用性の高い設備へと見直しを進めるとともに、単独随意契約とならざるを得ない委託業務については内容精査に努め、状況に応じて、委託先との交渉を重ねながら費用の削減を図ります。

● その他の支出

一般管理費は構内営業自社管理化など事業量の増加が見込まれますが、事務の効率化などの取組を推進し、26年度実績に比較して10%程度の増額範囲に留めます。また、諸税については、法人事業税(外形標準課税)の税率の見直しなどから28年度までは26年度実績に比較して20%程度増加するものの、29年度は車両の償却期間の終了により減少し、30年度以降は横ばいで推移します。

営業費の計画目標

営業費は、29年度に車両の償却期間が終了するなど、減価償却費が減少する一方で運送費が増加するため、ほぼ横ばいで推移する計画です。

表-6 営業費

(単位:百万円)

		26年実績	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
営業費	運送費	3,709	3,750	3,730	3,760	3,830	3,900	3,970
	一般管理費	252	255	260	260	270	280	280
	諸税	427	478	510	490	490	490	480
	減価償却費	5,315	5,453	5,468	5,398	5,118	5,127	5,108
計		9,703	9,936	9,968	9,908	9,708	9,797	9,838

IV 計画の目標と目標達成に向けた取組の考え方 (3) 損益計画

● 収支計画目標

§ 計画値

- 平成 29 年度末に、**経常利益の 4 億円超**を目指します。
- 平成 32 年度末に、**経常利益の 11 億円超**を目指します。

表-7 損益計画表

(単位:百万円)

		26 年度実績	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
営業収益		11,209	11,572	11,784	12,037	12,123	12,286	12,508
営業費		9,703	9,936	9,968	9,908	9,708	9,797	9,838
営業利益		1,506	1,636	1,816	2,129	2,415	2,489	2,670
営業外 収益	受取利息	2	3	3	3	3	3	3
	その他	0	0	0	0	0	0	0
	計	2	3	3	3	3	3	3
営業外 費用	支払利息	1,712	1,719	1,690	1,622	1,563	1,518	1,474
	その他費用	113	120	100	80	80	80	80
	計	1,825	1,839	1,790	1,702	1,643	1,598	1,554
経常利益		△317	△200	29	430	775	894	1,119

● 経営リスクへの対応など

当社は借入残高が多額に上り、財務構造の安定性向上の観点から将来の金利変動リスクに備える必要があります。社債の発行やリースの活用など、資金調達が多様化に取り組むことで、安定した経営の継続を目指します。

IV 計画の目標と目標達成に向けた取組の考え方 (4) 設備投資計画

● 設備投資計画

§ 計画値

開業から11年を経過し、更新を必要とする施設が増えています。今後10年間(平成27～36年度)の更新投資額は12,533百万円(1,253百万円/年)で、過去5年間(22～26年度)の年間平均投資額1,061百万円/年(5,306百万円)を18%以上、上回る見込みです。加えて、可動式ホーム柵など将来を見据えた新たな投資分4,809百万円(481百万円/年)を加えると、その総額は17,342百万円(1,734百万円/年)となります。1年間の投資額は、例えば27年度の営業キャッシュフロー(目標計画値)と比較すると、約25%を占める規模となります。

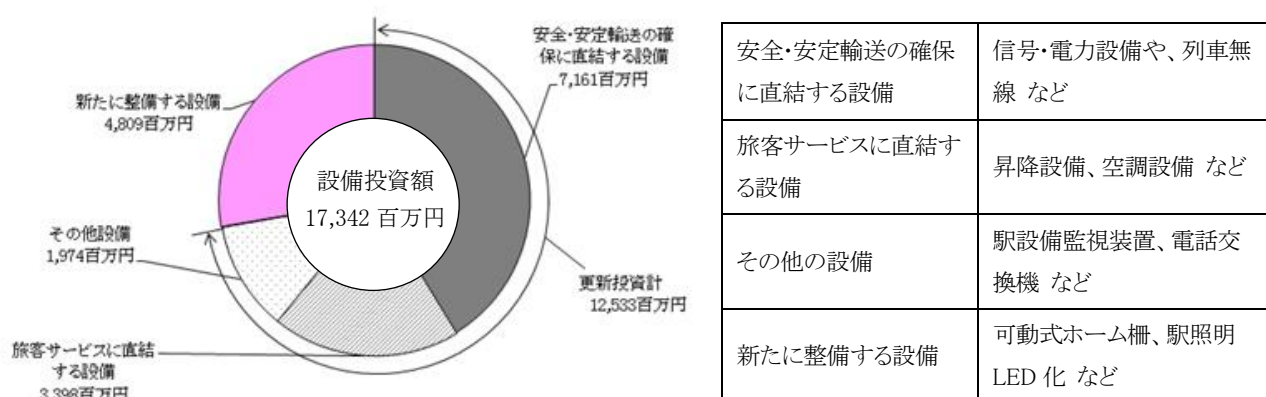


図-24 今後10年間(27～36年度)の設備投資の概要

表-8 償却前営業利益(営業キャッシュフロー)の見通し

(単位:百万円)

	26年度実績	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
償却前営業利益	6,821	7,089	7,284	7,527	7,533	7,616	7,778

§ 取組(投資)の考え方

今後、設備投資は「安全・安定輸送の確保に直結する施設」の整備を最優先に実施します。また、特定期間の現金支出の突出を抑えて借入金の返済原資を確保するとともに、将来の金利上昇などに対する経営リスクの低減を図るために、年間の設備投資額について概ねの上限を設定します。経営の安定化を進める前期(27～29年度)は過去5年間(22～26年度)の実績と同規模の**10億円**に、後期(30～32年度)は30～39年度の年間平均投資額の**25億円**を上回らないこととします。

なお、営業収益増収に必要な店舗開発については、原則として平成29年度までは、10億円の上限内で実施します。

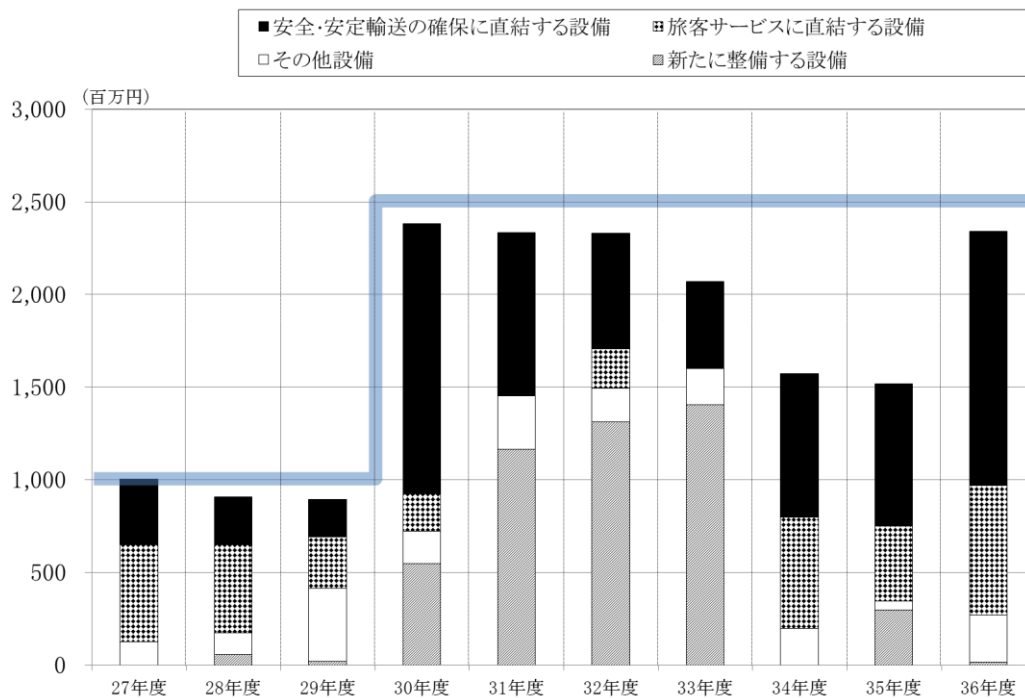


図-25 今後10年間に実施する設備投資の計画 (先の考え方により調整後)

表-9 今後10年間に実施する新たな設備投資

内容	投資額 (百万円)	平成(年度)												
		27	28	29	30	31	32	33	34	35	36			
可動式ホーム柵	2,430				←									
駅照明LED化	909					←								
駅資産の有効活用(店舗等)	730		←											
車両の火災対策・室内更新	740							↔					↔	

■ 本計画の期間

V 5つの経営課題と戦略的取組

(1) 経営課題1 安全・安定輸送の確保

● 目指す方向性

- 鉄道事業者の基本であるお客様の安全確保や輸送の安定確保を大前提とし、責任運転事故0(ゼロ)が継続され、当社起因の輸送障害が0(ゼロ)となっている。
- 社員一人一人が「安全・安心」を最優先に自覚を持って日々の業務に取り組み、安全意識の高揚を図りながら、会社全体で安全風土が堅持されている。
- 運転保安設備や車両などの整備、維持・更新を計画的に行い、安全・安定輸送を確保している。
- 相互直通運転を行う他社での遅延発生時において、早期のダイヤ復旧に向けた対策や各社連携する体制を構築し、遅延の影響を極小化している。
- 大規模な自然災害・テロ等の発生時において、お客様の安全の確保、早期復旧に向けた対策や体制が構築され、災害に強い鉄道となっている。

● 具体的な取組内容

【チャレンジ1】安全設備に対する投資を着実に進めます。

ホーム上のお客様の転落防止のための可動式ホーム柵の全駅整備や車両の火災対策、運転保安設備の更新など、安全対策に資する設備投資を着実に進めます。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 可動式ホーム柵の整備 ホーム上のお客様の転落を防止するため、可動式ホーム柵を整備します。							
○ 火災対策の推進 駅設備の更新を計画的に進めるとともに、車両火災発生時の延焼等を防止するため、天井材の不燃化や車両間の扉の改良を車両の定期検査に併せて順次実施します。							

【チャレンジ2】鉄道施設の信頼性を向上させます。

施設・設備の日常点検及び維持管理の強化を行うとともに、保守業務に関わる社員の現場力を向上させ、鉄道施設の補修・更新工事を計画的かつ確実に実施します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 定期点検及び監視の実施 法令や自社基準に基づく点検を確実に実施し、異常を早期に発見し即時対応を行います。							
○ 計画的な修繕・設備更新工事の実施 「安全・安定輸送の確保に直結する設備」の整備を最優先とする計画的な設備投資を行います。							
○ 予防保全の推進 耐用年数が到来する部品の確認・更新を確実にを行い、機器の故障を未然に防止するとともに、機器の劣化を抑えます。							
○ 社員の技術力の向上 竣工検査や現場巡視などの業務を通して現場力を強化するとともに、積極的に社外の技術研修などに参加させ、技術力の向上を図ります。							

【チャレンジ 3】 事故・輸送障害時の対応力を強化します。

相直他社との事業者間連携を強化し、混雑緩和や遅延の対応策を策定するとともに、お客様の混乱を防止するため適時に運行情報を提供します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 相直他社との事業者間連携の強化 事業者間において運転整理手法や輸送障害の対応方法などを検討・共有し、遅延の早期回復に取り組みます。また、事業者間の相互連携のもと、遅延対策に資する駅施設の改良等の検討を行います。							
○ 運行情報の見える化 ホームページにおける運行情報の即応化や、設備更新などに併せた改札口での異常時案内用ディスプレイの設置など、運行情報をリアルタイムで配信します。							

【チャレンジ 4】 大規模災害に備えます。

災害対策規程類の見直しを進めるとともに、BCP(事業継続計画)を策定し、異常時総合訓練の実施や沿線施設・関係機関等との情報・連絡・連携体制の強化など、災害発生時の対応力の強化を図ります。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ BCP(事業継続計画)の策定 津波や集中豪雨による浸水など、自然災害の発生状況を踏まえて災害対策規程類を見直すとともに、お客様の避難誘導や、帰宅困難者対策、施設の早期復旧方法などの対応策を取りまとめます。							

○ 異常時における社員の対応力の強化 異常時訓練(テロ対策を含む)を定期的を実施し、その振り返りを行って、全社員が速やかにお客様を避難誘導できるよう、異常時に備えます。						

【チャレンジ5】安全管理体制を継続的に改善します。

安全推進会議の充実、内部監査の実施やマネジメントレビューなど、安全管理体制を計画の策定(P)、実行(D)、チェック(C)、改善(A)のサイクルにより継続的に改善し、安全性の向上を図ります。また、全社員を対象に監査員を養成し、安全教育を実施して、安全意識の高揚を図りながら、安全風土を堅持していきます。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 安全管理体制の継続的な改善 安全管理体制を継続的に改善するため、安全推進会議の充実、内部監査の実施やマネジメントレビューなどを行います。							
○ 内部監査員の養成・研修 本社員全員が監査員資格を取得して、社員一人一人の安全意識の高揚を図りながら会社全体の安全風土を堅持します。							

● 主な指標

	指標	現状値 (26年度末)	目標値	
			29年度末	32年度末
1	責任運転事故の件数	0件	0件	0件
2	輸送障害の件数(当社起因)	0件	0件	0件
3	可動式ホーム柵の整備	1駅(横浜駅)	-	4駅
4	内部監査員の資格所有者	本社員 30%	本社員 65%	本社員 100%

V 5つの経営課題と戦略的取組 (2) 経営課題2 サービスの質の向上

● 目指す方向性

- あらゆるお客様に「また来たい」と思われるようなお客様にやさしい魅力的な駅となっている。
- 社員一人一人がお客様の視点に立った接客、心こもったサービスを提供し、毎日ご利用のお客様はもちろんのこと、初めてのお客様にも気持ちよくご利用頂いている。
- 駅施設の管理水準を常に国内随一のレベルに維持し続けるとともに、必要な施設の整備・改善を行って、お客様の印象に残る快適な駅空間が提供されている。
- 国内外の観光目的のお客様に対する沿線地域の案内の充実や通信環境の整備などを行って、駅が沿線地域への観光の拠点となっている。

● 具体的な取組内容

【チャレンジ6】 心こもったサービスを提供します。

駅係員の教育、接客スキルの向上や、駅係員マイスター制度の創設などにより、駅だけでなく街のコンシェルジュとして、お客様の視点に立った接客、心こもったサービスの提供に取り組めます。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 駅係員の教育 接客研修などにより、駅係員全員がお客様の視点に立った接客を行い、心こもったサービスを提供します。							
○ 駅係員マイスター制度の創設 お客様に的確な対応ができる優秀な係員を育成するために、マイスター制度を創設します。							

【チャレンジ7】 お客様の印象に残る快適な駅づくりを進めます。

駅施設のリニューアル工事やお客様の利便性を向上させるための改良工事を行って、あらゆるお客様にやさしい快適な駅づくりを進めます。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 駅空間の高品質化 徹底した美化の推進、駅構内の緑化や、トイレのリニューアルなど、快適な駅空間づくりを進めます。							
○ 案内サインの改善 初めてご利用頂くお客様やご高齢のお客様にも分かりやすい駅周辺地区への連続性も考慮した統一感のある案内サインに改善します。							

○ 駅隣接ビルと駅との接続 横浜駅や馬車道駅など、新たに計画されている駅隣接ビルの計画に合わせてビルと駅との接続口を設置し、駅を中心とした回遊性を向上させます。						
○ 新たな駅ナカ店舗の開発 通過する駅から集う駅を目指して、お客様の要望の高い業種・業態の店舗を駅ナカに誘致・開発します。						
○ 相直他社との連携 相直他社との連携による企画・イベントの実施や運行ダイヤの改定等により、利便性を向上させます。						

【チャレンジ8】 グローバル MICE 都市として、インバウンド対応を充実させます。

沿線施設との連携施策の展開や案内サインの多言語化の充実などを図るとともに、駅係員の接遇教育や無料公衆無線LAN環境の整備促進など、ICTの積極的な活用により、訪日外国人の受入環境の整備を進めます。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 駅係員の教育(再掲) 語学研修などにより、訪日外国人への対応力を向上させます。							
○ 案内サインの改善(再掲) ピクトグラムの効果的な活用や多言語化など、訪日外国人にも分かりやすい案内サインに改善します。							
○ MICE 関連施設との連携 沿線の MICE 関連施設との連携施策により、訪日外国人の受入環境を整備します。							
○ 無料公衆無線 LAN 環境の整備 全駅において無料公衆無線 LAN 環境を整備し、駅での通信環境を確保します。							

● **主な指標**

	指標	現状値 (26年度末)	目標値	
			29年度末	32年度末
1	駅係員の接遇マイスターの養成	-	2名	5名
2	駅施設のリニューアル	-	駅緑化1駅	駅緑化2駅 トイレ更新2駅
3	案内サインの全面的改善	-	2駅	全駅

V 5つの経営課題と戦略的取組

(3) 経営課題3 経営の安定化

● 目指す方向性

- お客様の利便性の向上やサービスの向上を追求するとともに、新たなお客様の獲得に向けた営業施策や地域連携施策の積極的な展開によって、お客様から「選ばれる路線」となっている。
- コーディネーターとして沿線地域の方々と連携し、沿線地域に活気が溢れている。
- メディアへの露出や情報発信、オリジナルグッズの開発などにより、当社線のブランドイメージや知名度が向上している。
- 社員一人一人が「収益力の向上」と「経費の節減」を意識して、日々の業務に取り組んでいる。
- 駅空間の一部を活用した駅ナカ商業施設の開発や催事の強化により、収入の多角化や駅による収益力の向上が図られている。
- 金融機関からの借入に加え、新たな手法による資金調達を行うことにより、財務の安定性が保たれている。
- 経常損益の黒字化が早期に達成され、有利子負債が着実に削減している。

● 具体的な取組内容

【チャレンジ9】 輸送人員を増加させます。

街の魅力の発信や、沿線地域との連携の強化による集客策の実施、相直他社と連携した相互誘客施策の推進、他の交通モードとの連携による利便性の向上などを効果的に実施して、輸送人員を増加させます。

	平成(年度)					
	27	28	29	30	31	32
○ 沿線地域の魅力の発信 当社ホームページやSNS(Twitter、Facebook)を駆使して、沿線の街の魅力を発信し続けます。						
○ 沿線地域との連携 沿線地域で開催されるイベントに対する協力や、地域と連携した沿線マップの作成など、地域と一緒に沿線を盛り上げます。						
○ 沿線の観光施設・商業施設・企業等との連携 集客力のある観光施設・商業施設・企業等と、相互がメリットを得られるような提携事業を積極的に導入し、より多くの誘客を図ります。						

○ 相直他社や他の交通モードとの連携 相直他社と連携した誘客施策やイベントの開催、他の交通事業者との連携による利便性向上策などを実施します。						
○ 新たな企画券や割引制度の導入 2日間有効フリーパスや定期券利用者を対象とした割引など、新たな企画・制度を導入します。						
○ 沿線進出企業への訪問営業 沿線企業に対する定期券利用や広告利用の促進についてPR営業を行います。						

【チャレンジ 10】 収入の多角化を進めます。

横浜駅や馬車道駅などにおいて進められている駅隣接ビルと駅との接続の機会を捉えて、駅構内の店舗開発を行うとともに、広告事業の拡充を行って駅の収益力を向上させます。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 新たな駅ナカ店舗の開発 駅空間の有効利用を図り、通過する駅から集う駅を目指して、統一感のあるコンセプトのもとで店舗開発を実施します。							
○ 駅構内店舗の運営管理の直営化 駅構内店舗について、代理店方式から自社管理方式に切り換えていきます。							
○ 広告事業の拡充 新たな広告媒体の開発や、デジタルサイネージなど多様な展開が可能となる媒体へのシフトを進めます。また、駅・車両広告について、より収益性を高める検討を行います。							

【チャレンジ 11】 みなとみらい線の魅力を発信します。

より多くのお客様にみなとみらい線を知っていただき、乗っていただくための案内ガイドや、駅空間を活用したイベントの誘致、みなとみらい線の特徴を捉えたオリジナルグッズの開発などにより、みなとみらい線の魅力を発信します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ みなとみらい線の広報PR 沿線のロケーションガイドや子ども向けコンテンツの開発など、みなとみらい線の魅力を知っていただくための情報を発信します。							
○ 駅空間を活用したイベントの誘致 駅空間の特徴を活かしたイベントを誘致することにより、魅力を発信します。							

○ 駅空間の高品質化（再掲） 徹底した美化の推進、駅構内の緑化や、トイレのリニューアルなど、快適な駅空間づくりを進めます。						
○ オリジナルグッズの開発 みなとみらい線のブランドイメージを高めるオリジナルグッズを開発・提供します。						

【チャレンジ 12】 経費の節減に努めます。

動力費や車両修繕費、人件費など固定的に掛かる費用の節減に努めます。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 動力費(電力費用)の節減 電力の調達先を一般電気事業者から切り替えることなど、電気料金の節減に向けた調達等の工夫を継続的に行います。							
○ 施設の維持・整備の計画的な実施 優先順位を設けた施設整備や、日常点検の強化などにより施設の長寿命化を図ることで、施設の維持・整備に掛かる費用を節減します。							
○ 人件費の節減 事務の効率化や駅の交番制の見直し等により、超過勤務を極力減らしていきます。							

【チャレンジ 13】 借入金を縮減するとともに、資金調達の多様化を進めます。

キャッシュフローのきめ細かな管理により、借入金を着実に縮減するとともに、社債の発行や、設備のリース契約など、資金調達を多様化します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 社債の発行 資金調達を多様化させ、財務構造の安全性を向上させます。							
○ リース契約の規模拡大 更新投資に対して機動的な対応を行うため、リース契約規模を拡大し、金利変動リスクに備えます。							

● 主な指標

	指標	現状値 (26年度末)	目標値	
			29年度末	32年度末
1	年間輸送人員	7,082 万人	7,709 万人	8,124 万人
2	営業収益	112 億円	120 億円	125 億円
3	有利子負債額(26年度比)	1,341 億円	100 億円削減	200 億円削減

V 5つの経営課題と戦略的取組

(4) 経営課題 4 効率的な運営体制の確保

● 目指す方向性

- 会社の目指す姿、やるべきことを社員全員が共有し、社員一人一人が着実に成果を上げ、それを適正に評価することで社員の意欲と能力が十分発揮されている。
- 経営の要となる人材を確保するために計画的に社員を採用するとともに、適正な社員数による効率的な執行体制が構築されている。
- 固有社員の管理職登用を目指して、社員の採用・育成・教育が計画的に行われている。
- 個々の社員の特性やキャリアパスを踏まえた人材育成プログラムが策定・実践されている。
- ワーク・ライフ・バランスの推進等により、女性も男性も働きやすい職場環境が整備されるなど、活力ある職場となっている。

● 具体的な取組内容

【チャレンジ 14】 会社組織力を強化します。

人材育成プログラムや人事制度を再構築することにより社員の意欲や能力を高め、全ての社員が経営目標の達成に向けて個々の能力を100%発揮できる会社へと組織力を強化します。

平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○人材育成プログラムの構築 社員の採用や育成プログラムの策定、階層別研修の実施、自己啓発の支援などにより、社員の能力の向上を図ります。						
○人事制度の再構築 固有社員の駅への配置や管理職への登用、キャリア形成を重視した人事異動など、人事制度を再構築し、社員の意欲向上を図ります。						
○ 機能的組織の再構築 職場でのオープンなコミュニケーションを大切に、目標に向かって横断的に総力を結集できる組織へと改革します。また、社員のコンプライアンス意識を常に高いレベルに維持します。						

【チャレンジ 15】 事務の効率化を進めます。

事務規程の見直し、マニュアルの整備と効果的な運用など、継続的な改善により、事務の効率化を進めます。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 事務効率の向上 事務規程の見直しや、文書管理の一元化、マニュアルの整備などにより、事務効率の向上を図ります。							

【チャレンジ 16】 活力ある職場づくりを進めます。

会社全体のチーム力の向上やワーク・ライフ・バランスの実現に向けた取組を推進し、働きやすい・働きがいのある活力ある職場づくりを推進します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 社内提案制度の積極的な活用 お客様サービスや業務改善等に関する提案制度を積極的に活用し、社員・プロジェクトチームからの提案の実現により、社員の意欲向上やチーム力の向上を図ります。							
○ 人事制度の再構築(再掲) 固有社員の駅への配置や管理職への登用、キャリア形成を重視した人事異動など、人事制度を再構築し、社員の意欲向上を図ります。							
○ ワーク・ライフ・バランスの推進 仕事と家庭生活を両立できる職場環境を実現するための制度の整備やワークスタイルの改善を推進します。							

● 主な指標

	指標	現状値 (26年度末)	目標値	
			29年度末	32年度末
1	新たな人材育成プログラムの策定	検討	策定・推進	改訂
2	駅への固有社員の配置	—	2名	5名

V 5つの経営課題と戦略的取組

(5) 経営課題5 豊かな社会づくりへの貢献

● 目指す方向性

- 企業活動を通して良き企業市民としての社会的責任を果たし、沿線地域が抱える課題の解決に貢献している。
- 沿線地域や企業との交流を積極的に展開し、街の活性化に貢献している。
- 当社の経営資源を活用しながら、将来の横浜の発展を担う次世代の育成に貢献している。
- 自然環境を保護し、横浜市や沿線地域・企業と連携を図りながら、環境未来都市・横浜の実現に向けたスマートなまちづくりの推進に貢献している。
- 社員のボランティア活動などを支える仕組みが整っており、積極的に地域社会活動に貢献している。

● 具体的な取組内容

【チャレンジ 17】 次世代を担う若者を応援します。

キャリア教育支援、文化・芸術・スポーツに対する支援など、将来の横浜の発展を担う人材の育成に貢献します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 次世代を担う人材の育成 学齢に応じたキャリア教育のテーマや、文化・芸術・スポーツの発表の場の提供など、当社の経営資源を活用して、将来の横浜の発展を担う人材の育成に貢献します。							

キャリア教育の例



(子どもアドベンチャー2015)

文化・芸術・スポーツの発表の場の提供の例



(ヨコハマハコレいりムスメプロジェクト)



(くどもフリマ)キャラクターによる租税教室)

【チャレンジ 18】 沿線地域とともにまちを盛り上げます。

沿線企業・地域と一体となった誘客施策の実施など、効果的かつ継続的に沿線地域の活性化に貢献します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 沿線地域との連携（再掲） 沿線イベントにおける事業提案など、沿線地域と連携した活性化策に取り組みます。							

【チャレンジ 19】 環境負荷を低減します。

利用者や沿線地域と一体的な取組により、公共交通機関として責任ある立場から、環境への負荷低減に貢献します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 沿線地域と連携した環境対策の推進 環境緑化に取り組む企業に対する実現の場の提供や地域の美化活動への参加により、沿線地域・企業と連携して環境負荷低減策を進めます。							
○ 電気使用量の抑制 電気使用量の監視や、設備更新時における省エネルギー型機器への更新など、電気使用量の抑制に取り組みます。							

駅の構内緑化のイメージ



【チャレンジ 20】 社員のボランティア活動を支援します。

大規模自然災害発生時の被災地支援活動など、社員がボランティア活動に従事できる体制を整え、地域社会活動に貢献します。

	平成(年度)	27	28	29	30	31	32
○ 自然災害等への支援制度の創設 大規模な自然災害が発生した場合に、被災地への支援や社員のボランティア活動を支える仕組みを構築します。							

● 主な指標

	指標	現状値 (26年度末)	目標値	
			29年度末	32年度末
1	次世代を担う人材の育成	—	運用開始	拡充
2	地域との連携の仕組みの構築	—	運用開始	拡充

この資料に記載されている計画のうち過去の事実以外のものは、現在入手可能な情報に基づいた見通しの記述です。そのため、既に知られているリスク、知られていないリスクや不確かさ、その他の要因などを含んでおり、当社の実際の経営成績、業績などはこの資料に記載した見通しとは異なる結果となる可能性があります。



横浜高速鉄道株式会社

公式ホームページ
www.mm21railway.co.jp/



公式Facebook『わたしの横浜4.1キロさんぽ』
www.facebook.com/4.1sanpo