

横浜をもっと横浜らしく





Our Mission

この豊かな横浜を、
心を込めてつなぎます。

Like Yokohama.





INDEX

1. 策定にあたって
2. 第4期 中期経営計画の振り返り
3. 経営の現状と課題
4. 課題解決の方向性
5. 第5期 中期経営計画 - 経営目標 -
6. 第5期 中期経営計画 - 5つの重点施策 -

1. 策定にあたって

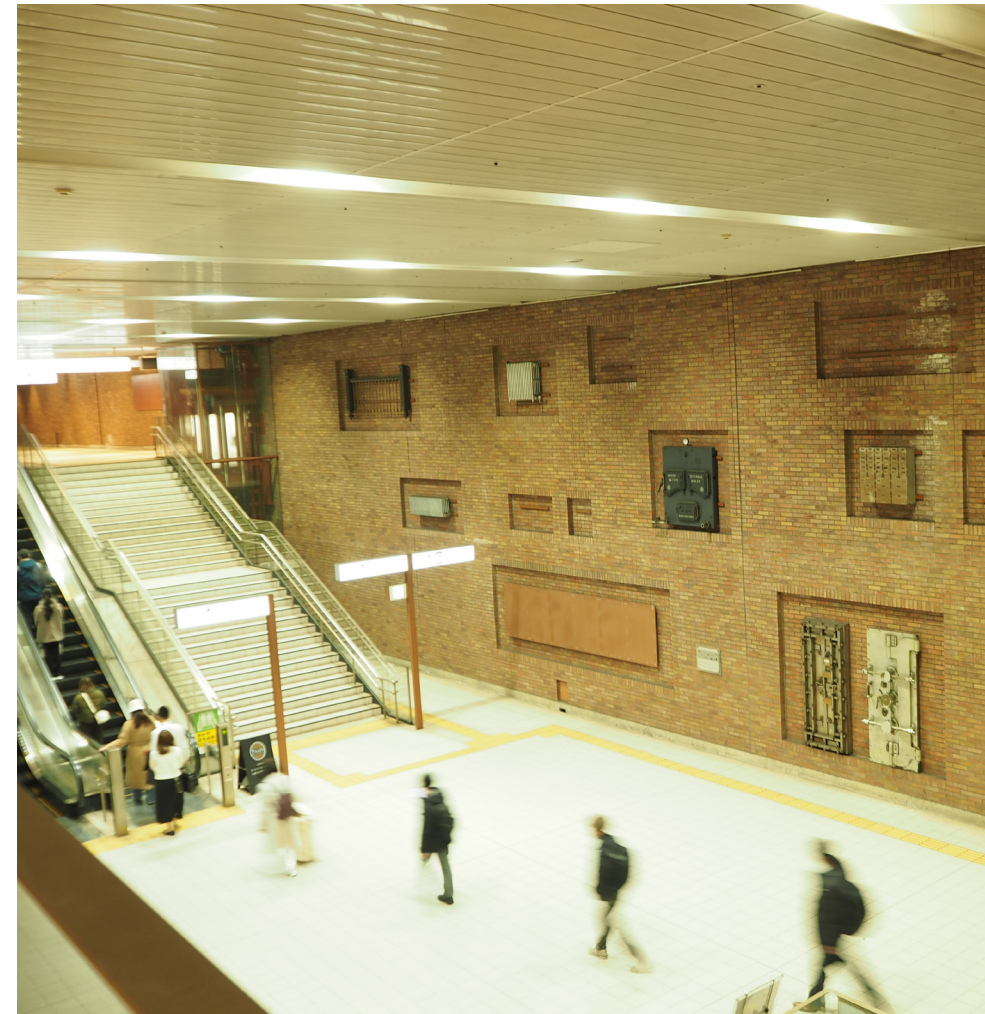
当社は、2021年6月に第4期中期経営計画（2021～2024年度）を策定し、「経営の健全化」と「お客さま視点サービスの提供」の実現に向けて、運営構造の改革に取り組みました。

第4期中期経営計画策定当初は、新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を受け、実績が大きく落ち込みましたが、2023年度からはコロナ禍からの回復に伴い、輸送人員、営業収益、経常利益は目標を上回る指標を達成しました。

今後、働き方改革や物価高騰など急速に変化する時代に対応しながら持続可能な経営の実現に向けては、安全、安定輸送の継続はもちろんのこと、きめ細かなお客さまサービスに取り組むとともに、より多くのお客さまにみなとみらい線をご利用いただくため、地域の皆さまとともに街の賑わいを創出して、沿線価値の向上を実現していく必要があります。

また、脱炭素をはじめとした環境問題については、地球規模での対応はもちろん、企業としての対策が求められます。

これまでの取組を検証するとともに、経営環境の変化に迅速かつ的確に対応して更なる成長・発展を遂げるため、2028年度までを計画期間とする第5期中期経営計画を策定します。



2.

第4期 中期経営計画の 振り返り

2021年6月に策定した第4期中期経営計画は、2021年～2024年の4年を計画期間として、経営目標として4つの指標(利用人員、お客さま満足度、営業収益、経常利益)を設定しました。

計画期間中には新型コロナウイルス感染症の影響を受け、実績が大幅に落ち込みましたが、2023年度からは利用人員、営業収益、経常利益は指標を上回りました。

	2021年度		2022年度		2023年度		2024年度	
	指標	実績	指標	実績	指標	実績	指標	実績見込
利用人員 (万人)	7,030	5,705	7,350	6,856	7,450	7,652	7,630	7,830
お客さま満足度 (指数)	4.00	3.926	4.00	3.83	4.00	3.82	4.00	4.08
営業収益 (億円)	110	92	114	110	117	129	120	132
経常利益 (億円)	1	▲ 21.5	1	▲ 3.7	2	11	5	11

第4期中期経営計画では経営目標の達成に向けて4つの重点施策に取り組みました。

計画期間中は新型コロナウイルス感染症の拡大による影響を大きく受けましたが、このような状況においても安全・安定輸送の継続のもと、バリアフリー設備の整備や施設の更新・拡充、駅ナカの新規店舗の開発、車両留置場の整備推進、地域イベント等への支援やみなとみらい線開業20周年事業などを実施しました。



より安全に、より安心して 利用できる環境づくり

- ・新型コロナウイルス感染症への対応
- ・可動式ホーム柵及びホームドア侵入防止柵の全駅整備
- ・運転・電力の指令機能の拡充
- ・列車無線のデジタル化
- ・トイレリニューアル（馬車道駅及びみなとみらい駅）
- ・責任運転事故0件の継続
- ・多言語表記の充実（2言語→4言語）



笑顔があふれる最高の おもてなし

- ・ハートアプローチキャンペーンの実施
- ・駅ナカオフィスの設置
- ・新規店舗の開発（タリーズ・ナチュラルローソン等）
- ・沿線開発ビルとの接続口整備
- ・案内サインの全面更新完了
- ・みなとみらい線開業20周年事業の実施
- ・接客サービス選手権の開催



強靱な経営体質の構築

- ・ワンマン運転の実施
- ・ゼロエネルギーステーションの実施
- ・車両留置場の整備推進
- ・鉄道駅バリアフリー料金の導入
- ・ESG投資の推進（グリーンボンド）



事業継続に向けた 企業文化の醸成

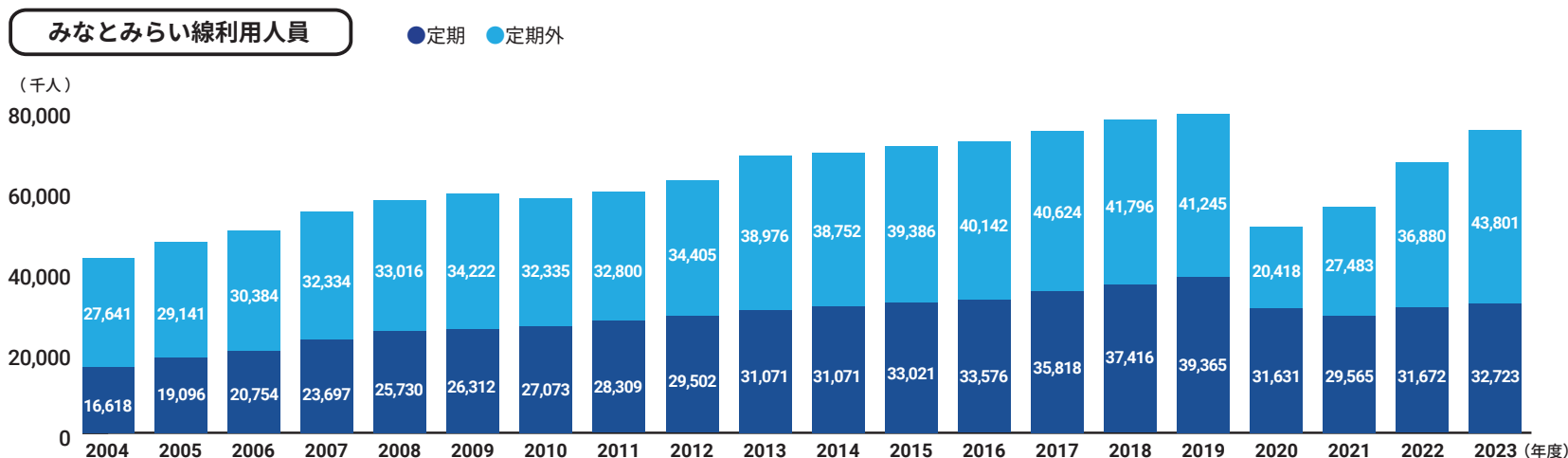
- ・SNS等フォロワー2万人以上を達成
- ・地域イベント等への支援
- ・キャリア教育の実施
- ・人材育成ビジョンの策定
- ・横浜健康経営認証クラスAAAに認証
- ・社員提案事業の実現（31件）
- ・資格取得支援制度の整備



3. 経営の現状と課題

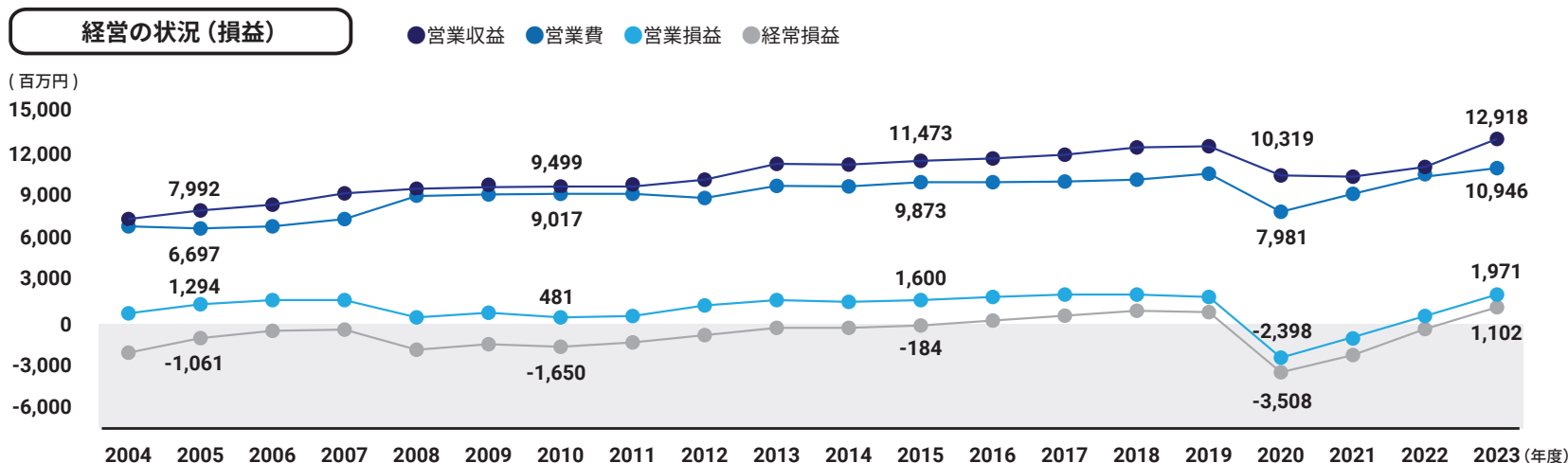
第5期中期経営計画は、第4期中期経営計画の振り返りを踏まえて、当社の果たすべき使命や役割、当社を取り巻く経営環境や課題の分析などを経て策定します。

■ 経営の現状



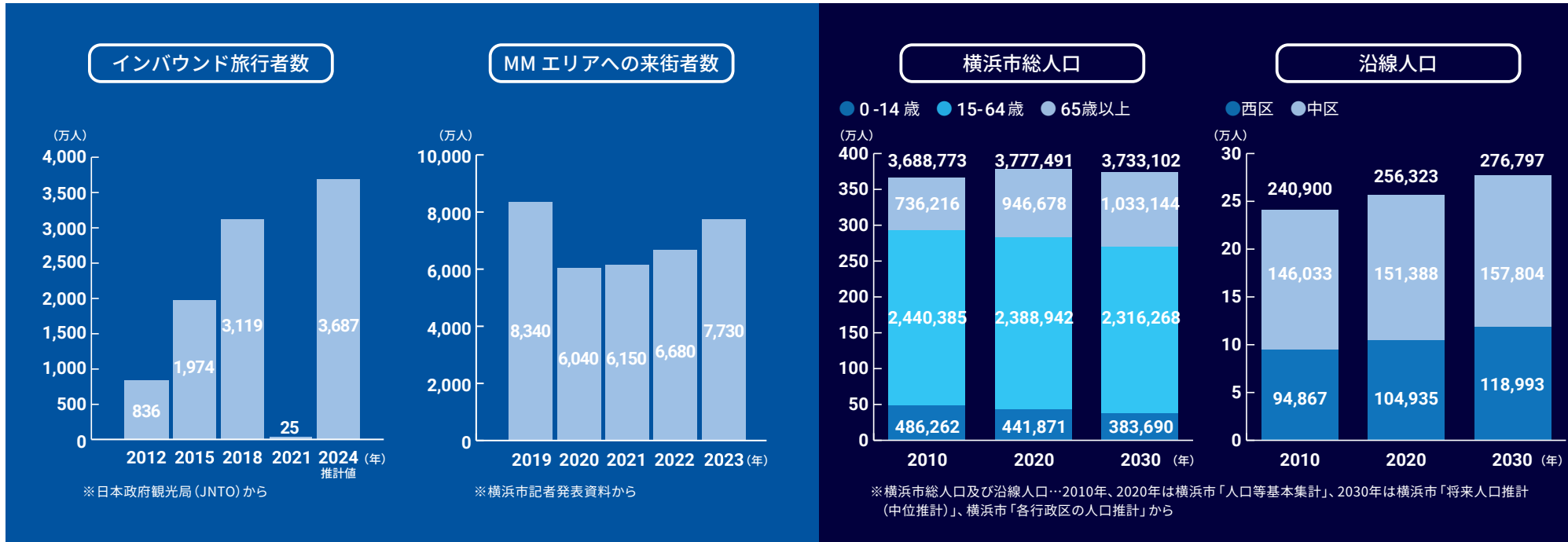
開業以降、順調に伸びてきた利用人員は新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受け2020年度に落ち込みました。

2023年度は定期旅客はコロナ前(2019年度)の8割程度に留まっていますが定期外旅客はコロナ前を上回る水準まで回復しています。



営業収益は開業以降数値を伸ばし、赤字だった経常損益も2016年度に黒字化しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、輸送需要が落ち込み、営業収益は大幅に減少しました。2023年度は輸送需要及びインバウンド需要の回復もあり、経常損益は黒字となりました。

■ 課題

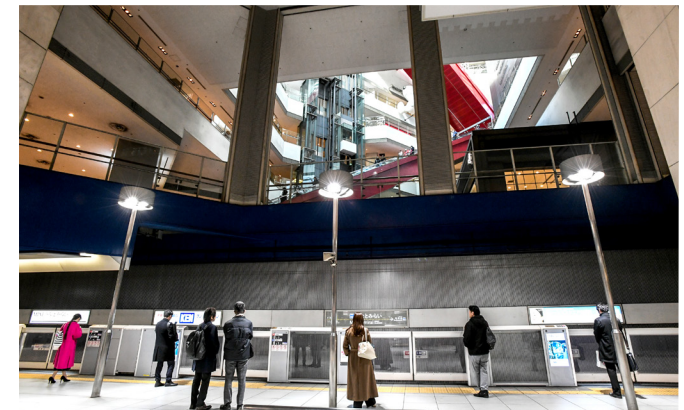


新型コロナウイルス感染症の影響を受け大幅に落ち込んでいた沿線への来街者数が回復し、インバウンド需要も増加傾向にあります。

みなとみらい地区の開発は概ね完了を迎えています。関内地区ではいくつかの開発計画が進んでいます。横浜都心臨海エリアでは、集客イベントの開催などによる賑わいや、2027年のGREEN × EXPO2027の効果などにより、利用者の増加が期待されます。

一方、沿線(西区・中区)人口は当面の間は増加が見込まれるものの、横浜市全体の人口は減少傾向にあるとともに、テレワークの定着等により定期利用者数の増加は期待できない状況です。

また、昨今の物価高騰や金利上昇など経営を取り巻く環境は厳しくなると考えられ、これを乗り切るためにも自立した組織運営や企業としての社会課題への対応が求められます。



4. 課題解決の方向性

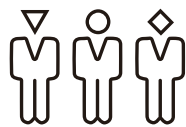
安全・安定輸送の確保

開業20年が経過し、施設・車両の老朽化が輸送の安全・安定に支障をきたす可能性があり、対策を着実に進める必要がある



様々なお客さまへのニーズの対応

沿線施設の開業、インバウンド旅客の増加もあり、定期外人員の利用者数がコロナ前を上回る中、引き続き、沿線住民とお客さまのあらゆるニーズに応える必要がある



持続可能な経営の実現と人材の確保・育成

持続可能な経営を実現するとともに、自立した組織運営のため、人事制度の見直しや企業文化の醸成に向けて、人材確保と育成に努める必要がある



横浜都心臨海部の賑わいの創出

人口減少による利用者の減を考慮した上で沿線の地域・施設・企業との連携を密にして沿線へより一層の集客を図り、横浜都心臨海部の賑わいを創出する必要がある



地球規模での社会課題の対応

脱炭素、カーボンニュートラル、SDGsの各種取組など、地域レベルから地球規模での社会課題への対応が求められている



5.

第5期 中期経営計画 － 経営目標 －

第5期中期経営計画の計画期間は、2025年度からの4か年とします。

経営目標として、輸送人員は現状から3.5% 増の8,101万人、それに伴い営業収益は135億円を目標とします。

経常利益は、今後の金利上昇に伴う営業外費用の増加を考慮し、5億円の水準の確保を目標とします。

計画期間 2025年度～2028年度（4か年）

- 経営目標**
1. 輸送人員 **8,101** 万人
 2. 営業収益 **135** 億円
 3. 経常利益 **5** 億円

■ 各年度の目標

	現状 2024年度見込み	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度
輸送人員 (万人)	7,830	7,848	7,954	8,050	8,101
営業収益 (億円)	132	132	133	134	135
経常利益 (億円)	11	5	5	5	5

6.

第5期 中期経営計画 -5つの重点施策-

第5期中期経営計画では5つの重点施策を掲げます。
各重点施策について、経営目標の達成に向けて全社員一丸となって取り組んでいきます。

重点施策

1



**Safe and Stable
Transportation**

安全・安定輸送を徹底し交通インフラとしての使命を果たします

重点施策

2



**Hospitality
and
Originality**

全社員のホスピタリティで当社ならではのサービスを提供します

重点施策

3



**Sustainable
Management
Resources**

サステナブルな経営基盤を構築するとともに洗練された企業ブランドを社内外に広めます

重点施策

4



**Value
Co-creation**

沿線のさらなる賑わい創出を促進し地域の皆さまと沿線価値の共創に取り組めます

重点施策

5



**Global
and Local
Contribution**

公共交通機関として社会課題の解決にチャレンジするとともに地域社会への貢献に取り組めます

□ 重点施策 1

重点施策



安全・安定輸送を徹底し
交通インフラとしての使命を果たします

主な取組

1. 安全・安定輸送に関わる体制の整備
2. 激甚化・頻発化する自然災害への備え
3. みなとみらい線車両留置場整備事業の推進
4. 計画的な設備投資と施設・車両等の確実な維持管理



Safe and Stable
Transportation



□ 重点施策 2

重点施策



全社員のホスピタリティで
当社ならではのサービスを提供します

主な取組

1. 全社員で取り組む接客サービスの向上
2. 駅の特徴を生かした取組の拡充・展開
3. お客様のニーズに応じたサービスの改善
4. 沿線住民の皆さまをターゲットとした取組の実施



Hospitality and
Originality



□ 重点施策 3

重点施策



サステナブルな経営基盤を構築するとともに洗練された企業ブランドを社内外に広めます

主な取組

1. 資金調達が多様化とステークホルダーの信頼向上
2. 新たな人事制度による人材育成と組織づくり
3. 全社員のエンゲージメントを向上させる環境づくり
4. 企業価値の向上に向けたブランディングの推進
5. 運賃水準の適正化に向けた調査・検討
6. コンプライアンスの徹底



Sustainable
Management
Resources



□ 重点施策 4

重点施策



沿線のさらなる販わい創出を促進し
地域の皆さまと沿線価値の共創に
取り組めます

主な取組

1. GREEN×EXPO 2027 との連携強化
2. 地元プロスポーツチームとの連携
3. 沿線地域の皆さまと連携した取組の実施
4. イベントの企画・立案・実施による販わいづくり



Value Co-creation



□ 重点施策 5

重点施策



公共交通機関として社会課題の解決に
チャレンジするとともに
地域社会への貢献に取り組みます

主な取組

1. 脱炭素に関する計画の策定とそれに基づく取組の推進
2. DXに関する取組の推進
3. 地域社会への貢献に資する取組の実施



Global and Local
Contribution





この資料に掲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、営業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。