IGRいわて銀河鉄道

経営ビジョン（2023～2032）

中期経営計画（前期：2023～2027）

2023（R5）年4月

IGRいわて銀河鉄道株式会社

1. はじめに

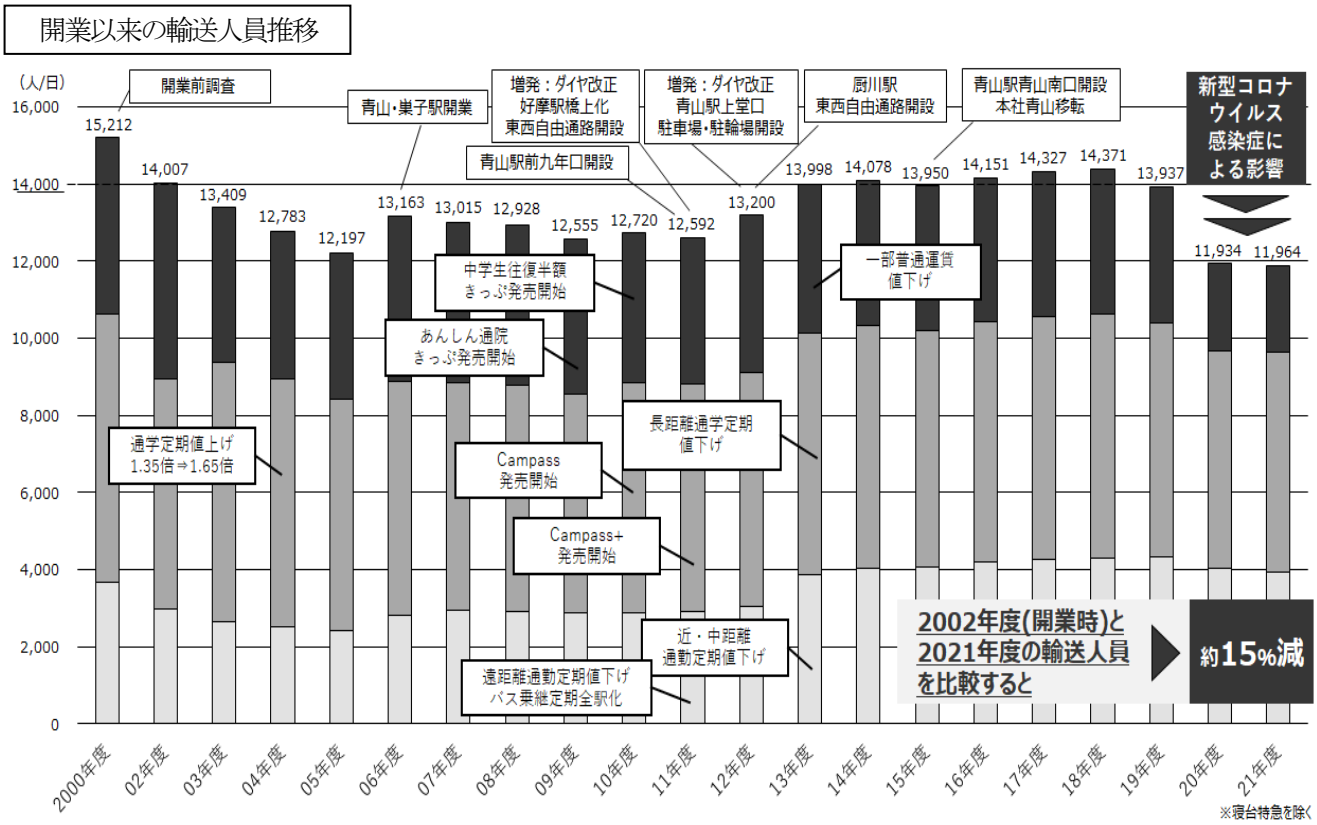
私たちＩＧＲいわて銀河鉄道は、東北新幹線の盛岡～八戸間の開業に伴い、東北本線の盛岡～目時間の運行を引き継ぎ、2002 年 12 月 1 日に開業しました。以降、地域に根差した鉄道事業者として、地域の皆様の通勤・通学・通院等の生活の足を確保しながら、沿線地域の活性化に尽力するとともに、我が国の鉄道貨物輸送の大動脈としての役割を担ってきました。

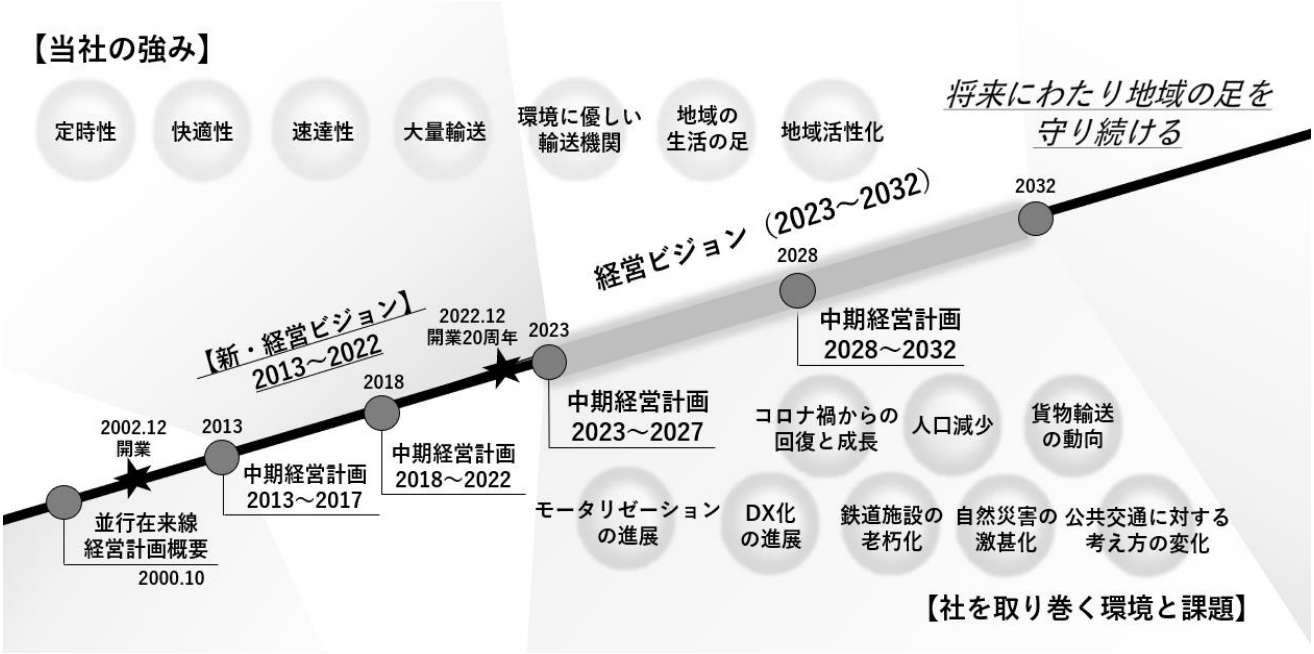
また、多くの皆様からご支援やご協力をいただき、2022 年 12 月 1 日には、開業 20 周年を迎えることができました。

これまでの経営方針を定めた「新・経営ビジョン（2013～2022）」の 10 年間においては、お客さまの安全を第一に、鉄道施設の適切な維持管理と計画的な更新を行うとともに、新駅の設置や運行本数の増発、利便性の高い運行ダイヤへの見直しなどによる利便性の向上、新たな企画きっぷ・割引きっぷの造成や、運賃の値下げによる利用促進などを行いました。この結果、安全・安定輸送を継続しつつ、少子化や沿線人口の減少が進む中にあっても、新型コロナウイルス感染症の拡大前においては、開業時と同水準の 1 日当たり約 14,000 人のお客さまにご利用いただきました。

一方、新型コロナウイルス感染症の拡大後は、旅客運輸収入の大幅な減少により、厳しい経営状況が続いており、今後においても、テレワークやＷｅｂ会議などリモートワークの定着、人々の意識・行動や社会構造等の変化に伴い、回復の兆しは見えつつあるものの、先行きは不透明な状況です。加えて、台風・豪雨災害など自然災害の頻発・激甚化や、資源・エネルギー価格の上昇、本格的なデジタル社会の到来や、さらなる人口減少の進展など、当社を取り巻く環境に大きな変化が生じています。

こうした変化に柔軟かつ適切に対応しながら、これからの 10 年においても、安全・安定輸送の確保を図りつつ、持続可能な鉄道事業の運営と成長戦略による収益拡大をめざしていくため、『経営ビジョン（2023～2032）』及び『中期経営計画（前期：2023～2027）』を策定しました。

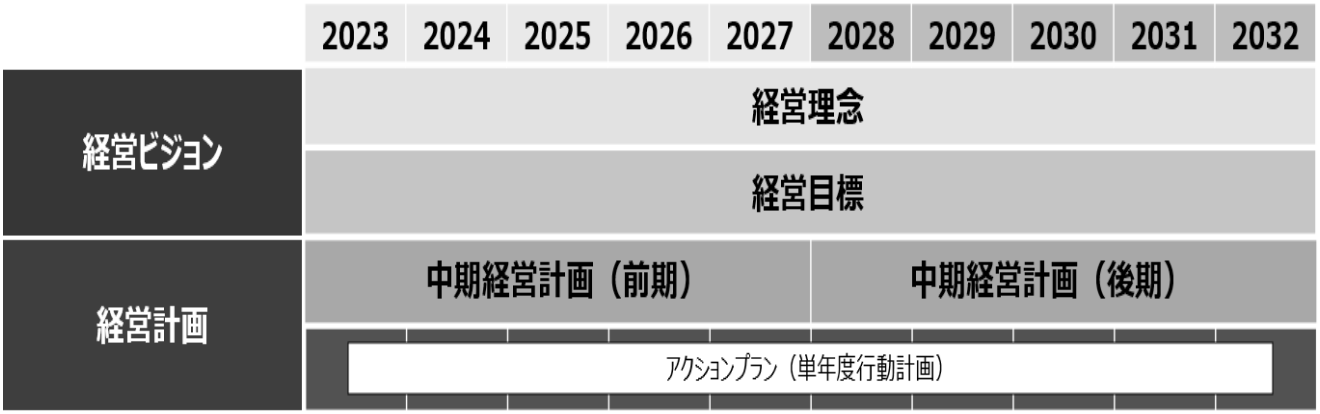




2. 経営ビジョン及び経営計画の全体像

経営ビジョンについては、私たちＩＧＲいわて銀河鉄道がめざすべき 10 年後の未来像である「経営理念」と、経営理念に基づく行動指針である「経営目標」により構成しています。

また、経営ビジョンを達成するための具体的な取組内容を定めた経営計画については、5 年間の計画である「中期経営計画」と、年度ごとの行動計画である「アクションプラン」により構成しています。



3. 経営理念

人を 地域を 未来へつなぐ、かけがえのない鉄道をめざします

私たちは、開業から20年間、地域と共に歩み続けてきました。これからも、地域の公共交通機関として通勤・通学・通院など地域の生活の足を守り続けるとともに、北海道と本州を結ぶ日本の物流の大動脈としての責務を果たしながら、地域の未来と持続可能な発展に必要不可欠な鉄道となることをめざしていきます。

4. 経営目標

Ⅰ.【信頼される鉄道】

安全･安定を第一に、安心して利用できる鉄道であり続けます

安全・安定輸送の確保は、私たちにとって最大の使命です。
日々、安全を最優先に行動し、お客さまに安心してご利用いただける鉄道であり続けます。

Ⅱ.【元気な地域】

暮らしやすく、にぎわいのある地域づくりに貢献します

私たちは、この20年間、地域と共に歩み続け、多くの方とかかわり、地域の皆様との関係を築いてきました。地域に根差す鉄道会社として、皆様の暮らしと、にぎわいのある地域づくりに貢献し続けます。

Ⅲ.【挑戦する組織】

常にチャレンジ精神をもち、成長する企業をめざします

社内外を取り巻く環境は、目まぐるしく変化していることから、持続的な成長を続けるためには、その変化に柔軟に対応していく必要があります。常にチャレンジ精神をもち、社員の活力を最大限に引き出し、組織力の向上を図ります。

5. 中期経営計画(前期:2023(R5)年～2027(R9)年)

新型コロナウイルス感染症による行動変容や人口減少の進展、老朽化した施設・設備の取替等により、今後も厳しい経営状況が続くものと見込んでいます。

こうした中、10年後のめざすべき姿を定めた経営理念及び経営目標の実現に向け、今後5年間を持続的な成長を続けていくための基盤づくりの期間として位置付け、2023年度を初年度とし、2027年度を目標年度とする5か年計画を策定しました。

この計画に基づき、不変の使命である安全・安定輸送の確保を図りながら、地域に根差した鉄道会社として地域課題の解決や地域の活性化に貢献しつつ、さらなる発展を遂げることができるよう、積極果敢に挑戦し続けます。

Ⅰ.【信頼される鉄道】

安全･安定を第一に、安心して利用できる鉄道であり続けます

【安全･安定輸送の確保】

1－1：重大鉄道事故「ゼロ」の継続

運輸安全マネジメントやリスクマネジメントの強化、多客輸送期間前の安全総点検の実施などを通じて、安全意識の深化・高度化を図り、重大鉄道事故「ゼロ」を継続します。

1－2：鉄道施設や車両の適切な維持管理と更新

老朽化が進む鉄道施設や車両の適切な維持管理・更新を計画的に実施することにより、鉄道施設の安全及び車両の安定運行を確保し、信頼性の向上を図ります。

1－3：異常時における対応力・即応力の強化

激甚化している自然災害や鉄道テロ等の緊急事案に迅速に対応できるよう、関係機関と連携しながら実車運転訓練や防災訓練などを実施するとともに、必要に応じて計画やマニュアル等の見直しを行い、異常時における対応力・即応力の強化を図ります。

1－4：事故防止・安全啓発活動による安全意識の向上

春・秋の全国交通安全運動に併せた踏切事故防止運動や、小学校等での鉄道安全教室など、事故防止・安全啓発活動を実施し、沿線地域の皆様の安全意識の向上を図ります。

Ⅱ.【元気な地域】

暮らしやすく、にぎわいのある地域づくりに貢献します

【便利な鉄道】

2－1：利用しやすい列車ダイヤへの見直し

鉄道の利用実態調査やお客さまの声に基づき、他の公共交通機関との接続性の向上や乗継の解消を図るなど、より利用しやすい列車ダイヤをめざします。

２−２：利用促進の強化

お客さまのニーズに即した企画きっぷ・割引きっぷの造成による新規需要の掘り起こしや、シームレスな移動を可能とするＭａａＳ等の新たなモビリティサービスの提供、リアルタイムでの運行情報の発信による利便性の向上などにより、鉄道の利用促進を図ります。

２−３：キャッシュレスな乗車システムの導入に向けた検討

ＩＣカードやスマートフォンなどを用いたキャッシュレスな乗車システムの導入に向け、利便性の向上と合わせて、収益面やコスト面からも引き続き検討を進めます。

２−４：駅や車両の快適な環境の整備

お客さまの声をはじめとしたサービス向上に資する情報を社内で共有し、適時適切に対応・改善を図るとともに、より快適にご利用いただけるよう、駅や車両の利用環境の整備に努めます。

【地域との協働とにぎわいの創出】

３−１：多彩なイベントやツアーと情報発信による地域のにぎわい創出

多彩なイベントの開催や、地域と連携した沿線への着地型ツアーの実施などを通じ、地域のにぎわいを創出するとともに、ホームページやＳＮＳを活用し、沿線地域の魅力ある情報を発信することにより、交流人口の拡大を図ります。

３−２：地域の活性化とマイレール意識の醸成

ＩＧＲパートナーズ会や地域の関係機関と連携・協働し、様々な事業を行うことにより、鉄道の利活用を通じた地域の活性化や、沿線の方々のマイレール意識の醸成を図ります。

３−３：駅を中心としたまちづくりへの貢献

県・沿線市町による公共交通ネットワークの形成や新駅の設置などの「駅を中心としたまちづくり」に、積極的に協力・貢献します。

Ⅲ.【挑戦する組織】

常にチャレンジ精神をもち、成長する企業をめざします

【経営基盤の確立】

４−１：収支改善に向けた取組の強化

社員一人ひとりが新たな視点やこれまで以上のコスト意識をもち、利便性の向上や利用促進による需要創出により、安定的な収入の確保を図るとともに、徹底的なコスト削減に向けた取組を進めることにより、さらなる収支改善に取り組んでいきます。

４−２：持続的な経営が可能となる財務基盤の構築

全社一丸となり、最大限の経営改善を推し進めるとともに、国や県・沿線市町からもご支援・ご協力をいただきながら、安定的な事業運営と継続的な設備投資が可能となるよう、財務体質の改善を図り、持続的な経営に向けた財務基盤を構築します。

【持続的な成長】

５−１：絶えず前向きに挑戦し、成長し続ける企業風土づくり

社内公募制度などにより、社員のチャレンジ精神の向上を図りながら、新たなアイデアや技術を取り入れることで、さらなる成長・発展につなげていく好循環を作り出すことにより、絶えず前向きに挑戦し、成長し続ける企業風土づくりを進めます。

５−２：外部環境の変化に迅速かつ的確に対応できる組織体制の整備

新型コロナウイルスの感染拡大やＤＸの推進、少子高齢化の進展など、急速かつ急激な外部環境の変化にも迅速かつ的確に対応できる組織であり続けられるよう、組織・人員体制の不断の見直しを進めます。

５−３：働きやすい職場づくりやワークライフバランスの推進

働きやすい職場づくりやワークライフバランスを推進し、社員の満足度やエンゲージメントを高めることにより、生産性の向上を図ります。

【人材の確保･育成】

６−１：研修の充実・強化

持続的に成長する組織であり続けられるよう、社員の職務能力向上に向け、ＯＪＴや階層別研修などの社内外の研修の充実・強化を図り、次代を担い組織を牽引していく人材を育成します。

６−２：安全・安定運行に関する技術力や利用者サービスの向上

安全・安定運行を確保するための専門的な技術や知見の習得を促進するとともに、お客さまに快適にご利用いただけるよう、接遇研修等によりサービス・スキルの向上を図ります。

６−３：きめ細かな採用活動

新卒採用イベントへの参加やインターンシップの実施、多様な採用方法の導入など、きめ細やかな採用活動を行うことにより、将来を担う優秀な人材の確保に努めます。

6. 数値目標等

■中期収支計画（2023-2027 年度）

（単位：千円）

	2021 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度	2026 年度	2027 年度
営業収益	4,049,655	4,277,047	4,286,646	4,272,230	4,275,578	4,289,953
（うち旅客運輸収入）	899,543	1,070,441	1,090,509	1,124,120	1,116,697	1,109,380
営業費用	4,571,223	4,576,571	4,543,480	4,451,003	4,470,720	4,503,168
営業損益	▲521,568	▲299,524	▲256,834	▲178,773	▲195,142	▲213,215
当期損益	▲283,586	165,166	16,458	61,517	50,135	41,343

■中期設備投資計画

5 年間概算　3,045 百万円

■ＫＰＩ（重要業績評価指標）

提供価値	取組の方向性	ＫＰＩ	2021 実績	2027 目標値
Ⅰ　信頼される鉄道	安全・安定輸送の確保	重大事故発生件数	0 件	毎年度　0 件
		1 日当たりの運行本数（花輪線を除く）	80 本（65 本）	86 本（71 本）
Ⅱ　元気な地域	便利な鉄道	年間輸送人員	433 万人	454 万人
		企画きっぷ利用者数	34,000 人	37,500 人
	地域との協働とにぎわいの創出	企画列車運行日数	0 日	12 日
		自治体連携事業数	3 事業	6 事業
Ⅲ　挑戦する組織	経営基盤の確立	社員（正規常勤）数	223 人	199 人
		ＥＢＩＴＤＡ※	▲157,507 千円	260,757 千円
	持続的な成長	業務改善提案件数	28 件	34 件
	人材の確保・育成	研修実施回数	10 回	14 回

※　ＥＢＩＴＤＡ＝営業損益＋減価償却費（現金支出を伴わない減価償却費や税金を控除する前の資金獲得能力を評価する指標）

■経営改善の主な取組内容

１　収入確保に向けた取組

項　　目	内　　容
利用促進の強化	①　県・沿線市町と連携した地域活性化に繋がる旅行商品の造成や交通弱者向けの企画商品等の造成 ②　利便性の高いダイヤへの見直しや、新たな企画商品等の造成 ③　県・沿線市町と連携し、利便性の向上や利用環境の改善を推進
バス等との連携強化	コミュニティバスなどの他の公共交通機関と連携した割引きっぷ等の造成
運賃制度の見直し	①　乗継割引の縮小 ②　お客さまの負担や他社の運賃水準を考慮した運賃の見直し
遊休資産の活用	鉄道林などの遊休資産の売却・賃貸
ＤＸの推進	①　デジタル技術の活用による生産性・利便性の向上 ②　ＭａａＳ等の新たなモビリティサービスの推進

２　コスト削減に向けた取組

項　　目	内　　容
車両更新計画の見直し	車両の長寿命化による車両更新時期の延伸
修繕・設備投資の見直し	優先順位の精査による設備投資の削減・平準化、効率的かつ工事費が低廉となる工法への見直し等
設備維持の低コスト化	ロングレール化やマクラギの長寿命化等による保守管理費の低減、不要設備の使用停止による維持費の削減等
組織体制の見直し等による人件費の抑制	①　事業企画部門の集約化や業務の効率化・省力化による組織のスリム化 ②　人員配置の適正化や計画的な採用による人員の削減
経費削減の継続実施	①　社内公募制度を通じた経費削減の取組の継続実施 ②　消耗品や電気料等の内部管理費の削減
関連事業の見直し	①　業績の改善が見込めない事業の縮小・廃止等 ②　要員の削減や業務の効率化による生産性・収益性の向上