

あいの風とやま鉄道

第二次 経営計画

【素案】

2021 年度～2030 年度



Ainokaze Toyama Railway

2022 年（令和 4 年）〇月

あいの風とやま鉄道株式会社

目 次

第1 はじめに

- 1 計画策定の趣旨
- 2 計画期間

第2 経営理念

第3 これまでの取組みと成果

第4 今後の主な課題

- 1 今後の社会経済情勢の変化
- 2 対応すべき課題

第5 経営の基本方針と重点施策

- 1 基本方針
- 2 将来需要予測および運行計画
- 3 重点施策
 - (1) 安全性の確保
 - (2) サービスの向上と利用実態に即した利便性の確保
 - (3) 地域との連携
 - (4) 将来を支える人材の確保と育成
 - (5) 健全経営の実現
- 4 戦略的に取り組む重点施策

第6 今後の収支見通しと経営安定化対策

- 1 今後の設備投資計画
- 2 今後の収支見通し
- 3 経営安定化のための対策

第7 むすびに

第1 はじめに

1 計画策定の趣旨

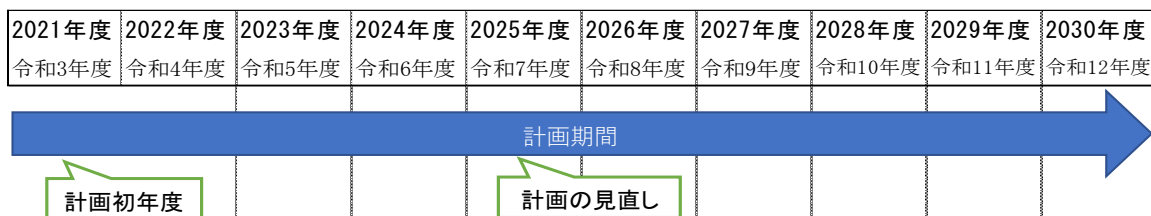
あいの風とやま鉄道は、富山県の東西を走る幹線鉄道として、そして、富山県の皆様の日常生活と地域経済を支える地域鉄道として、2015年3月14日に開業してから約7年の間、利用に応じたより使いやすいダイヤ編成や、新駅の整備、観光列車・サイクルトレインの導入など、利便性の向上に取り組んでまいりました。また、この間、国や県、市町村や沿線住民の皆様から大きなご支援をいただきながら、100km余りの路線を適切に維持管理し、安全・安心な運行に努め、開業以降、重大な事故や長期間にわたる運休を発生させることなく、延べ9,000万人以上を超えるお客様にご利用いただき、県民や来県者の足として着実な歩みを続けてまいりました。

今後も、県民の皆様のご大切な交通手段である当社線の安全で利便性の高い運行を将来にわたって持続していくため、今後の利用動向に大きく影響すると考えられる沿線人口の減少や少子・高齢化、新型コロナウイルス感染症がもたらす生活様式の変容や社会経済情勢の激変など、当社を取り巻く社会環境の変化を踏まえ、老朽化した施設・設備の更新や人材育成などの大きな課題に的確に対応していくことが必要です。

このため、安全性の確保を最優先に、利用実態に即した利便性の確保を図るとともに、地域の皆様をはじめ、ご利用者など多くの方に愛される鉄道を目指し、2030年度までの10か年の基本方針や重点施策を明らかにし、当社の今後の羅針盤となる「あいの風とやま鉄道 第二次 経営計画」を策定いたしました。

2 計画期間

本計画は、2021年度（令和3年度）を初年度とし、2030年度（令和12年度）までの10年間を計画期間とします。なお、中間年である2025年度（令和7年度）に、社会経済情勢の変化等を踏まえ、計画の内容の見直しを行います。



第2 経営理念

当社の現在の経営理念は、2013年（平成25年）3月に策定した経営計画（計画期間：2015～2025年度、以下「第一次経営計画」という。）において、当社線は県内を東西に走る幹線鉄道であり、多くの県民の日常生活を支える交通機関として重要な役割を果たしていることから、将来にわたって県民の通勤、通学等の交通手段を確保していくための当社運営の方針として定めたものです。

開業後7年を経た現在もその理念は変わっていないことから、第二次経営計画においても、経営理念（方針）を踏襲いたします。

経営理念

- 1 鉄道経営の基本である安全性の確保を最優先とし、多くの県民の身近な生活路線として、利用実態に即した利便性の確保を図る。
- 2 組織を簡素化して、業務の効率化を図り、健全経営を目指す。
- 3 県内公共交通機関のネットワークの結節拠点としての活用を図り、地域振興と住民福祉の向上を目指す。

第3 これまでの取組みと成果

これまで、当社は、第一次経営計画に基づき、綿密な準備により2015年（平成27年）3月14日に並行在来線を無事開業させ、それ以降も、重大な鉄道事故や長期にわたったの運休を発生させないなど安全・安心な運行に努めるとともに、適切な運行ダイヤの設定や利用促進の取組みなどにより当初の計画を上回る利用をいただけてきたところです。これまでに実施してきた主な取組みとその成果は次のとおりです。

（1）経営理念、経営主体、経営区間など

○経営理念の設定

○JR西日本との引継により、当初の計画とおり第三セクターとして経営区間98.7km（営業キロ100.1km）で運行を開始（2015.3.14）

（2）需要予測、運行計画、経営安定化対策、収支見込み

○需要予測と利用実績

表1 1日あたり利用者数等（2015～2020）

区分	2012調査		2015実績 ②	増減比 % ②/①	2016実績 ③	増減比 % ③/②	2017実績 ④	増減比 % ④/③	2018実績 ⑤	増減比 % ⑤/④	2019実績 ⑥	増減比 % ⑥/⑤	2020実績 ⑦	増減比 % ⑦/⑥
	2011数値	2015推計 ①												
利用者数(千人)	—	—	14,771	—	14,723	▲0.3	14,832	0.7	15,106	1.8	15,129	0.2	11,371	▲24.8
1日当たり(人/日)	40,241	37,648	40,358	7.2	40,338	▲0.0	40,636	0.7	41,387	1.8	41,337	▲0.1	31,155	▲24.6
定期利用者	31,696	30,090	29,241	▲2.8	29,556	1.1	29,823	0.9	30,278	1.5	30,506	0.8	25,342	▲16.9
通勤	16,267	14,942	13,969	▲6.5	14,141	1.2	13,995	▲1.0	14,030	0.3	14,128	0.7	12,400	▲12.2
通学	15,429	15,148	15,272	0.8	15,415	0.9	15,828	2.7	16,248	2.7	16,379	0.8	12,942	▲21.0
定期外利用者	8,545	7,558	11,117	47.1	10,782	▲3.0	10,813	0.3	11,108	2.7	10,830	▲2.5	5,813	▲46.3

※2012調査：将来需要予測調査(2012.12)

○運行計画と現在の運行本数

- ・利用状況に応じた運行ダイヤ編成の実施

表2 運行本数の推移 (本数)

区間	開業前	開業時	2021.3 ダイヤ改正時	開業前と の増減
金沢～高岡	57	62(5)	63(5)	6
高岡～富山	77	84(5)	89(5)	12
富山～黒部	62	68(6)	73(5)	11
黒部～泊	52	60(6)	65(5)	13
泊～糸魚川	38	38	38	0

※平日の本数(あいの風ライナー含む)はライナー本数)

※石動～高岡間の運行は、金沢～高岡間に計上

※新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言期間中も、上記の運行ダイヤをほぼ維持

- ・快速列車「あいの風ライナー（金沢～泊間）」の運行（平日5本運行）
- ・日中のワンマンによる運行の実施
- ・他会社（JR）の乗車券の販売
- ・駅の管理体制の見直し（業務委託駅の拡大（石動駅）、市町村委託駅から社員配置駅への切替（小杉駅南口））

○施設・車両計画に関する取組み

- ・新指令システムの運用開始（2017.3）
- ・開業時に、JR西日本から新型車両（16編成）、旧型車両（5編成）を譲受。
開業後に、新型車両を新たに2編成導入（2018.3、2020.3）、さらに、旧型車両1編成を新型車両に更新（2021.3）。

<車両の保有状況（2020年度末）>

新型車両：19編成 38両

旧型車両：4編成 12両（観光列車、イベント列車(とやま絵巻)含む)

- ・新型投排雪保守用車両の導入（2021）
- ・安全対策の取組み
 - 労働災害防止のための専用施設による研修、VR等を活用した安全研修の実施
 - 自然災害に備えた斜面保全工事や水路等改良の実施
 - 踏切での交通事故の防止、交通の円滑化のための改良工事の実施
 - 重点区間におけるレール取替
 - 事故等発生位置情報通報システムの導入（2020）

○組織・要員

<組織>本社（2部9課）、管理センター③（運転、施設、電気）、管理駅③（高岡、富山、魚津）、指令所①

<要員>

- ・プロパー社員を養成し、開業後概ね10年を目途にJR西日本出向社員をプロパー職員に切り替え
- ・社員採用に向けた取組み（県内工業系高校への訪問、中途採用の実施）
- ・プロパー社員の養成に向け、ベテラン社員から新人社員への技術継承

- ・乗務員養成所での運転士部門の開設（2020）など研修施設の拡充による車掌・運転士養成の推進
- ・他部署での取り組みを褒める「Good Job カード」の活用、部署をまたいだ研修・勉強会の開催など、部署・系統間のコミュニケーションづくり、連携体制の構築に向けた取り組み

表3 社員数・構成の推移 (人)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
社員数	406	414	393	387	398	409	402
プロパー	117	132	145	173	206	237	251
JR西日本等出向	281	275	243	207	185	165	146
県派遣	8	7	5	7	7	7	5

※いずれも年度末の数値

○経営（収入・運営経費、資金計画）

- ・県、市町村、民間企業からの出資受け入れ
- ・国の補助金など有利な財源の活用
- ・経営安定化対策として、県が安全対策等への投資、運賃値上げの一定程度の抑制、利用促進対策等のため「富山県並行在来線経営安定基金」を設置
(県、市町村、民間企業・団体からの拠出・寄付)
- ・当初計画を上回る利用による運賃収入により、計画よりも赤字（営業損失）を抑制。
経営安定基金の一部を、投排雪保守用車両や自然災害に備えた斜面保全工事などの安全対策、滑川駅のEV設置や西高岡駅の上屋設置など利用者の利便性向上に活用

<参考> 収支（損益）の推移（2015～2020）

表4 損益計算書（2015～2020）

(単位:百万円、税抜)

区分	2015	2016	2017	2018	2019	2020	備考
営業収益	5,705	5,744	5,657	5,593	5,742	4,695	
運賃収入	2,988	2,921	2,921	2,952	2,957	1,945	2015計画値 約26億円
貨物線路使用料	1,770	1,849	2,015	1,922	2,070	2,052	2015計画値 約24億円
関連事業収入等	214	213	224	236	233	215	
清算収入	733	761	498	484	483	483	
営業費	5,397	5,789	5,706	5,742	5,780	5,488	
人件費	2,108	2,064	1,915	1,920	1,937	1,826	
運営経費	2,508	2,847	3,035	2,996	2,959	2,796	業務費、修繕費、除雪費など
清算費用	717	685	518	537	530	481	
減価償却費	39	51	74	105	156	193	
租税公課	25	144	164	184	199	192	
営業損益	308	▲46	▲49	▲148	▲38	▲793	
営業外収益	5	85	397	1,686	512	234	
営業外費用	192	263	532	1,712	619	195	
うち繰延資産償却	191	191	189	189	173	0	
経常損益	121	▲224	▲184	▲174	▲145	▲754	
特別利益	1,066	2,216	1,712	10,342	4,385	2,812	
うち県経営安定基金補助金	4	220	200	284	140	325	
特別損失	1,037	1,973	1,488	10,026	4,198	2,260	
税引前当期損益	150	19	39	141	42	▲202	
法人税等	80	12	30	134	41	6	
当期利益	70	7	9	7	0	▲208	

(注)・四捨五入の関係で、合計が合わない箇所がある。

・「うち県経営安定基金補助金」には、県の補正予算による補助分は含まない。

・2015計画値は「富山県並行在来線経営計画概要(最終)」より

(3) 利用促進策の推進

○利便性の向上

・ダイヤ設定

- 運行間隔の見直し（運行間隔が概ね1時間を超えないよう設定）
- 他交通機関（新幹線、高山本線、氷見線、城端線）との接続改善
- GW や通勤時間帯での増車、富山マラソンや大学入学共通テスト等での臨時列車運行など

・企画列車の運行

- 観光列車「一万三千尺物語」の運行（2019.4～）
沿線市町と連携したイベント（獅子舞、特産品紹介など）、社員や沿線住民団体によるお手振りを実施。
また、2020年度より英語版予約システムの運用開始、ファミリープランを新設
- イベント列車「とやま絵巻」を利用したワイン、ビール、スイーツなど企画列車の運行



観光列車「一万三千尺物語」

・P&R 用駐車場の整備（入善駅・泊駅で新設、呉羽駅・東富山駅・滑川駅・黒部駅で拡張）

・交通 IC カード「ICOCA」導入、当社オリジナルデザイン「Ainokaze ICOCA」販売（2015）

・関係団体との連携

- 企画切符の販売（1日フリーきっぷ、中学生往復利用パス、ライダーPM往復割引、とやま1日乗り放題等）
- 県内の地域間交流促進のため「市町イベントとのタイアップ（企画切符の販売）」
- 県内プロスポーツチームとのタイアップ



オリジナルデザイン ICOCA

・関連事業の展開

- 富山駅高架化に伴う高架下開発の推進（11 飲食店舗とコンビニエンスストアが開業、2020.6）

あいの風とやま鉄道 富山駅高架下商業施設の開業

西エリア (778m)	中央エリア (197m)	東エリア (1,542m)
開発主体：富山ターミナルビル(株) ◇地元客も観光客も気軽に立ち寄って楽しめるチェーン店4店舗で構成 ①マクドナルド ②サンマルクカフェ ③きんぎょラーメン ④はなまるうどん	開発主体：あいの風とやま鉄道(株) 出店事業者：富山ターミナルビル(株) ◇改札口に隣接する立地を活かし、利便性が高いコンビニエンスストア（セブンイレブン）を出店 ◇県産品のお土産物販売ブースを併設 ◇通路側のデジタルサイネージで県内観光情報等を発信	開発主体：富山ターミナルビル(株) ◇「富山らしい食」と「普段使いできる食」を備えた「富山の魅力ある食材を提供する」店舗を中心に構成 ◇7店舗中6店舗が県内資本店舗の出店 ①水見牛焼肉牛屋 ②かき海鮮問屋魚どん亭 ③水見きとさと専し ④麵屋つし(ラーメン) ⑤デンカエン(韓国料理) ⑥伝串新時代(大衆居酒屋) ⑦おひっこは(和食)
5/9(土)に中央エリア(コンビニエンスストア)と西エリアの1店舗が先行開業 2020年6月1日(土)に全面開業		

- 駅・車両広告や構内営業（コインロッカー、自動販売機等）の推進、グッズ販売
- JR 切符の販売（窓口閉鎖の解消（2017.6））

- ・富山駅の高架化完成、新駅舎の供用、旅客通路（駅北）の切換、待合室・忘れ物センター運用開始（2019）
- ・当社所有の全トイレを洋式化（2018.3）、呉羽駅多目的トイレ設置（2016.12）
- ・自動券売機の全駅設置（2019.4）、券売機へのIC機能（ICOCA定期券の購入・更新など）の追加（2020.10）
- ・列車位置情報サービス「あイトレ」の運用開始（2017.4）
- ・災害時や異常時における車内（英・中・韓）・管理駅等（英・中・韓・越）での多言語案内放送装置の整備（2020）
- ・東富山駅東口改札の新設（2021.3）

○新駅の設置

- ・高岡やぶなみ駅の開業（2018.3）
- ・富山・東富山間の新駅「新富山駅」の整備促進（2022.3開業予定）

○マイレール意識の醸成

- ・会社名の公募「あいの風とやま鉄道」（5,380件応募）（2013.6）
- ・ロゴマークの作成（2013.12）
- ・地域住民・企業・団体等による支援の推進
- ・ファンクラブ創設（2015.10）
ファンクラブ通信の発行、会員限定イベントの開催、幹事会の開催
- ・駅舎の利活用
石動駅新駅舎・南北自由通路整備、
越中宮崎待合室・観光ガイド待機所整備、
泊・黒部・魚津駅での売店設置、小杉駅鏝絵看板設置
- ・駅からのウォーキングマップの作成
- ・ウォーキングイベント、写真コンテストの開催
- ・運転免許返納者割引乗車券の発売（2019.4～）
- ・ロゴマーク等を活用したグッズ（駅名標キーホルダー、缶バッジ等）の企画・販売
- ・写真コンテスト入賞作品によるオリジナルカレンダー販売（2019～）
- ・マスコットキャラクターの制作、広報宣伝への活用（2020～）



Ainokaze Toyama Railway

当社ロゴマーク

2本の曲線は、富山に吹く柔らかく優しくさわやかに吹く風を表現すると同時に、お客様あいの風とやま鉄道と同じ心で乗っていただきたいとの想いを表現。色は、あいの風のさわやかさと富山湾の神秘さを表現したブルーと、富山の豊かな自然を表現したグリーンを使用



石動駅新駅舎・南北自由通路



マスコットキャラクター「あいの助」



オリジナルカレンダー

第4 今後の主な課題

第二次経営計画の期間において、当社が取り組むべき重点施策等の検討に当たり、当社を取り巻く今後の社会経済情勢の変化を整理するとともに、その変化を踏まえ今後10年間における対応すべき課題を洗い出しました。

1 今後の社会経済情勢の変化

我が国の社会経済情勢は変化してきており、今後も大きく変化していくなかで当社にも様々な影響を及ぼすと考えられます。特に、新型コロナウイルス感染症による在宅勤務への転換など、アフターコロナの新しい生活様式の動き、また、2024年春に予定されている北陸新幹線の敦賀延伸及び延伸に伴う並行在来線の地元会社による運行など、北陸での人の動きも変化していくと推測されます。こうした社会経済情勢の変化を推測し、これらの変化に当社が対応すべき課題整理の前提とします。

- ・ アフターコロナの新しい生活様式
- ・ 北陸新幹線の敦賀延伸（2024年春予定）
- ・ 少子高齢化の進展
- ・ コンパクトなまちづくりの流れ
- ・ キャッシュレス化の浸透
- ・ デジタル化の進展
- ・ 国際化、グローバル化の進展
- ・ 地球温暖化に伴う気候変動による自然災害の頻発化・激甚化への懸念

2 対応すべき課題

今後の社会経済情勢の変化や当社の現状を踏まえ、今後、当社が対応すべきと考えられる課題を当社の経営理念に即して、「安全性の確保」「サービスの向上」「地域との連携」と、これらを支えるための「人材の確保・育成」「健全な経営」の5つの視点にてまとめました。

<安全性の確保>

- ・ 安全管理体制の維持・継続
- ・ 自然災害や異常時における適切な対応
(豪雨や突風、津波、豪雪などの自然災害における危険個所への対策や異常時における適切な情報提供など対応能力の向上など)
- ・ 計画的な投資とその財源の確保 (安全運行のための施設・車両の老朽化への対策など)

<サービスの向上と利用実態に即した利便性の確保>

- ・ 利便性の高いダイヤ設定 (他交通機関との適切な乗継、利用実態・ニーズを踏まえ限られた車両の効率的・効果的な運用、当面の輸送力不足への対応など)

- ・沿線住民に日常的に利用される環境の整備
（パーク&ライドの推進、新改札口設置、バリアフリーなど）
- ・インバウンドへの対応（多言語案内など）や観光列車「一万三千尺物語」の乗車率向上に向けた対策など

<地域との連携>

- ・地域の活性化や利用者の増加に向けた取組み（県内の東西交流や沿線の賑いの創出など）
- ・当社の「ファン」を増やす取組み
- ・鉄道の理解を促進するための情報発信の取組み

<将来を支える人材の確保と育成>

- ・労働人口減少やJR西日本出向者の引き上げ等を踏まえた、安全やサービスを支える人材の育成や確保
- ・働きやすい職場環境づくり

<健全経営の実現>

- ・新たな収入の確保（鉄道利用者の増、鉄道事業以外の事業収入の増など）
- ・費用増大の懸念への対応
（施設・設備・車両の老朽化などによる維持管理コストの増など）
- ・将来にわたって運行するための安定した経営基盤の確保

第5 経営の基本方針と重点施策

1 基本方針

当社が、今後対応すべき課題に適切に対応し、安全な運行を引き続き行っていくためには、今後の利用者数の見込みを踏まえた運行計画を立て、安全でかつ利便性の高いサービスを提供するとともに、その基盤となる健全経営に努めていく必要があります。

このため、沿線人口の推移や高校再編、運賃改定などを踏まえた将来需要予測により、今後の運行計画を設定したうえで、運行計画に基づいた安全な運行と利便性の高いサービスを利用者に提供できるよう、先に示した対応すべき課題の5つの視点を基本方針の柱建てとし、それぞれの柱ごとに今後取り組むべき重点施策等をまとめました。

今後、これらの施策の実施に向けて、行政や他交通事業者などの関係者と協議、連携を図りながら、社員一丸となって取り組んでまいります。

【基本方針 5つの柱建て】

- 1 安全性の確保
- 2 サービスの向上と利用実態に即した利便性の確保
- 3 地域との連携
- 4 将来を支える人材の確保と育成
- 5 健全経営の実現

2 将来需要予測および運行計画

当社線の今後の利用者数を推計するため、これまでの利用状況を踏まえつつ、沿線人口の推移や高校再編、新駅整備、運賃改定などによる影響も考慮した将来需要予測調査により今後の利用者数を推計し、保有車両などの状況も踏まえて、今後の各区間における運行本数などの運行計画を設定しました。

(1) 将来需要予測

① 将来需要予測調査について

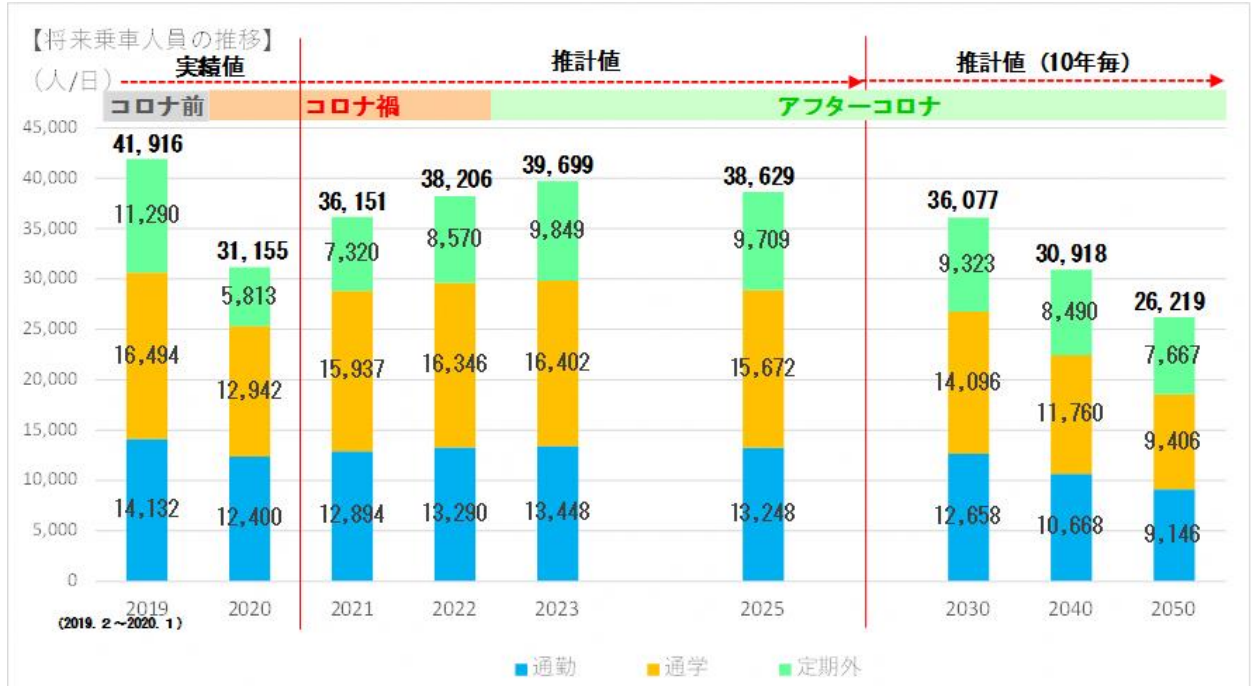
今後の当社線の利用者数を推計するため、利用実態の調査（2020年9月実施、2021年6月実施）結果やこれまでの利用状況を踏まえつつ、国勢調査など既存の各種データに基づき現在及び将来の駅勢圏人口並びに将来の乗車習慣を整理のうえ、当社路線の将来の券種別駅間OD表、将来各年の駅別乗車人員、駅間通過人員、輸送密度を算定し、東富山駅東口改札新設（2020年度）、富山駅・東富山駅間の新駅設置（2021年度予定）、呉羽駅北口改札新設や県立高校の再編、2023年に実施する運賃改定（※）による影響を考慮した将来需要予測調査を行い、2020年度を初年度とし、その後1、2、3、5、10年後、それ以降の利用者数を推計しました。

※運賃改定の詳細は、「第6 2 今後の収支見通し（1）収入について」において記載

②将来の利用見込について

将来の1日当たりの乗車人員は、新駅等の設置による増加が見込まれるものの、新型コロナウイルスや沿線人口の減少に伴う影響により、コロナ前（2019年）と比較して、5年後の2025年には38,629人、10年後の2030年には36,077人になると推定されます。

表5 1日当たりの将来乗車人員（券種別）



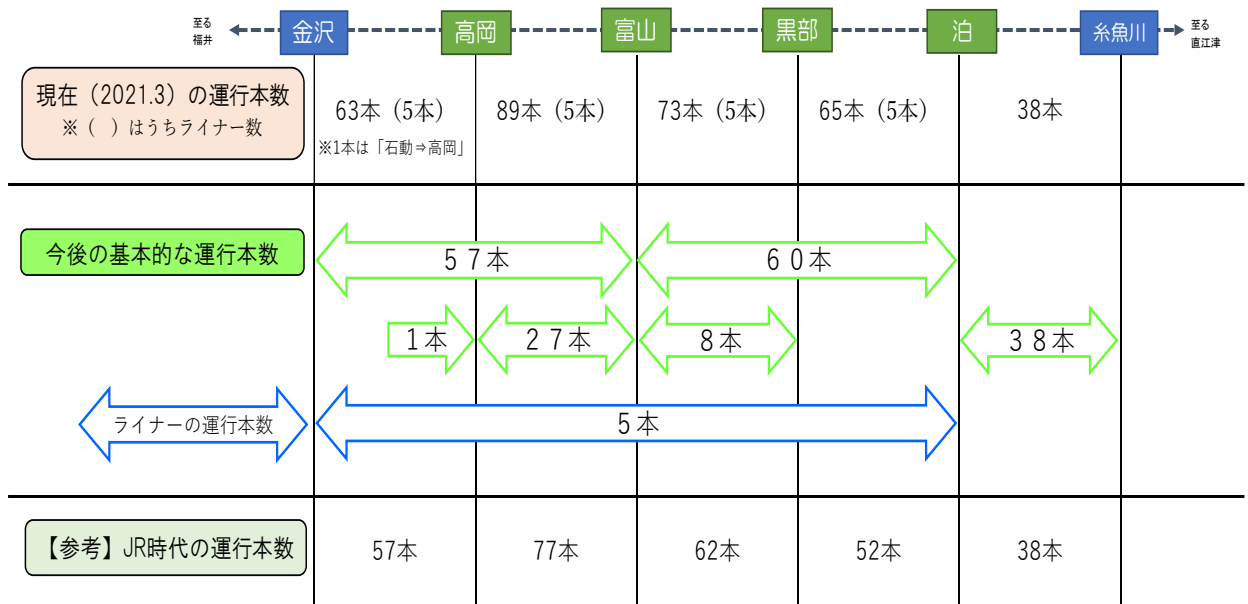
(2) 運行計画

今後の運行計画については、(1)の将来需要予測の全体の利用者見込数や各運行区間における利用者見込数の推計を踏まえつつも、利用サービスの低下につながる運行本数の削減は慎重に行うべきであることから、今後も現行の運行本数を維持することを基本とし、毎年ダイヤ改正では、アフターコロナにおける観光客やビジネス客などの実際の利用の推移を踏まえた見直しを必要に応じて行ってまいります。

また、限られた車両を「利用者ニーズ・利用実態」「他交通機関との乗継利便性」「車両内の混雑回避」「速達性」の視点から、効率的な運用となるようなダイヤ設定に努めます。さらに、2024年春の北陸新幹線の敦賀延伸において予想される新幹線や石川・福井の並行在来線のダイヤ見直しにも適切に対応してまいります。

- ①現行の運行区間（金沢～高岡～富山～黒部～泊～糸魚川）ごとのダイヤ本数を維持することを基本としながら、利用実態を踏まえて適切に対応すること
- ②新型コロナウイルス等の感染症防止対策として三密を防ぐため、通勤・通学時間帯の輸送密度が高い区間においてはできる限り増車するなど、輸送密度に応じた車両編成とすること

- ③安全輸送及び定時運行の確保を原則としたうえで、駅での待ち時間の解消などによる速達性の確保や交通結節点における他公共交通機関との乗継利便性の確保の観点からダイヤ調整を行うこと
- ④隣県会社（IR いしかわ鉄道、えちごトキめき鉄道）との相互乗り入れは、現行の運行本数を維持すること。また、JR 西日本の城端線からの富山駅への乗り入れについても当面現行の運行本数を維持すること
- ⑤早朝や日中、夜間の利用者の少ない時間帯のワンマン運転を拡大するとともに、他会社の乗車券の購入可能範囲（連絡運輸）も乗継利用者の利便性の確保を図るため、引き続き現行のものを継続すること



なお、他交通機関の状況変化や設備の充実等を踏まえた見直しの検討が必要と考えられる次の個別項目についても、状況変化等の進捗を踏まえて、関係者と調整してまいります。

- ・ 北陸新幹線の敦賀開業（2024年春予定）における関西方面・中京方面との特急の取扱いの方向性や利用実態などを踏まえた金沢駅～泊駅の快速列車「ライナー」の運行ダイヤの見直しを行うこと
 - また、敦賀開業時における北陸地域の流動性を高めるために、速達性や他の並行在来線会社との乗継利便性を考慮したダイヤ設定を行うこと
- ・ 県内の流動性を高める観点から石動駅での富山方面への折り返し機能の整備について検討を進め、利用実態を踏まえつつ、高岡駅以西の運行ダイヤを充実すること
- ・ 富山駅等からの糸魚川駅に直通している列車について、新潟県境を跨いだ利用実態を踏まえた見直しをえちごトキめき鉄道と協議しながら行うこと

3 重点施策

基本方針として示した5つの柱ごとに、当社が、今後取り組んでいく重点施策等をまとめました。

【基本方針 5つの柱建て】

- 1 安全性の確保
- 2 サービスの向上と利用実態に即した利便性の確保
- 3 地域との連携
- 4 将来を支える人材の確保と育成
- 5 健全経営の実現

また、重点施策等の検討に当たっては、次の戦略的に取り組む視点（横串的な視点）も踏まえたものとしております（詳細は、4にて記載）。

- 駅舎・車両を地域資源と捉えた沿線地域の活性化という視点
- 次世代交通サービス（Maas）、5GやAIなどの新技術の積極的な活用という視点
- 施設・車両の効率的な維持管理・修繕、長寿命化などによる環境保全にも配慮したコスト縮減という視点
- 他交通事業者等との広域的な連携や有意な取組み事例の積極的な導入という視点
- アフターコロナの新しい生活様式に対応した運行スタイルの提供という視点

今後、これらの施策の実施に向けて、行政や他交通事業者などの関係者と協議、連携を図りながら、社員一丸となって取り組んでまいります。

（1）安全性の確保

当社では開業以来「重大な運転事故」は発生しておりませんが、全国で発生している事故を他山の石として、「お客様の尊い命をお預かりしている」との責任を経営陣から本社、現場に至るまで全社員が決して忘れず、安全最優先を積み重ねてまいります。

また、当社の路線は、本県の地形の特質上により大規模河川の横断や海・山沿いを通っている区間もあるなど大規模災害に対して脆弱である面も否めないことから、強靱化に向けた対策に取り組むとともに、2018年（平成30年）や2020年（令和2年）の冬においては始発から全線運休を余儀なくされるなど、豪雪地帯にて運行している路線であることを踏まえ、雪に対する対策を講じてまいります。加えて、社員が、異常時においてでも速やかに分かりやすい情報提供や利用者への適切な対応を行うとともに、速やかに復旧できるための技能レベルの向上など、人材の育成に努めてまいります。

さらに、将来にわたって安全運行を続けていくため、施設・設備の適切かつ効率的な維持管理や長寿命化に向けた点検や対応を図るとともに、踏切改良などの安全対策にも計画的に取り組んでまいります。

○安全管理体制の維持・継続

- ・安全マネジメント研修・安全体感研修や、知識・技能のレベルアップに向けた取り組み、日常業務での気づきなどを通して、社員一人一人が規程・ルール制定の経緯・背

景も含めた理解と遵守の必要性や安全に対する感性を身に付けることで、業務における基本動作の実行を徹底

- ・継続的な改善・安全性の向上に向けた PDCA サイクルの実施など、運輸安全マネジメント体制の確立
- ・毎月 24 日の「安全の日」における本社幹部による職場点検や現場との意見交換の実施など、本社と現場一丸となった安全管理の徹底
- ・VR 等を活用した安全研修の実施、運転管理センターに併設した研修室機能の充実など、安全を支える人材育成の環境整備の促進

○自然災害や異常時における適切な対応（豪雨や突風、津波、豪雪などの自然災害における危険箇所への対策や異常時における適切な情報提供など対応能力の向上など）

- ・自然災害時における危険箇所の把握、保全・改良工事の実施など、脆弱箇所解消の推進
- ・災害時や感染症流行時等における対策マニュアルの適宜の見直しや実践的な訓練、災害防止や感染防止に必要な資機材の備蓄など、危機管理力の強化
- ・新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた継続的な対策の実施
- ・投排雪保守用車両の導入や、運行情報に関する速やか周知機能の向上、駅舎での除雪体制の維持など、雪に備えた対策の充実
- ・見せる警備やカメラでの監視の強化など、テロや犯罪等に対する利用者の安全確保の取り組みの推進
- ・車内・駅舎等での案内放送の多言語化など、災害時や異常時における外国人利用者への適切な情報提供
- ・事故等発生時における位置情報通報システムの活用や先行他社等の有意な技術・技能の取り込みなど、対応能力向上に向けた新たな取り組みの積極的な活用

○計画的な投資とその財源の確保（安全運行のための施設・設備・車両の老朽化への対策など）

- ・点検及び対策の実施などによる施設の長寿命化に向けた取り組みの推進
- ・老朽化により安全性確保が困難な施設・設備、旧型車両の計画的な更新
- ・法指定踏切における道路管理者と連携した改良工事や踏切保安度向上工事の推進など、踏切事故の防止対策の推進
- ・光ケーブル化の推進などネットワーク網の強化、運行関係システムの計画的な改修・更新
- ・施設・設備の更新における国補助の活用など、有利な財源確保の取り組み

（２）サービスの向上と利用実態に即した利便性の確保

利用者の方に気持ち良くご利用いただくため、利用ニーズに応じたダイヤ改正やわかりやすい情報提供、駅周辺の整備などによるサービス向上に取り組んでまいります。

さらに、利用者の方が、駅や車内において、より便利に、より快適に利用いただくための設備の導入を図るとともに、周辺状況を踏まえた新駅や新たな改札口の整備により、利用者の増加を図ってまいります。

○利便性の高いダイヤ設定（他交通機関との適切な乗継、利用実態・ニーズを踏まえ限られた車両の効率的・効果的な運用、当面の輸送力不足への対応など）

- ・次の点に配慮した利便性の高いダイヤの設定
 - ▶利用者ニーズ・利用実態
 - ▶他交通機関との乗継
 - ▶増車など列車混雑回避
 - ▶速達性
 - ▶北陸新幹線の敦賀延伸（2024年春予定）
 - ▶限られた車両の利用実態に即した効率的な運用

○沿線住民に日常的に利用される環境の整備（パーク＆ライドの推進、新改札口設置、バリアフリー、利用者の感染防止対策や車両での密回避など）

- ・新富山駅や呉羽駅における新たな改札口の整備など、駅周辺住民の利便性の向上
- ・行政や他交通事業者等と連携した駅の活性化や地元の駅周辺整備への協力など、利用者の利便性の向上
- ・バリアフリー対応型車両（車いす対応トイレ設置、車いすでの車内移動対応可能等）の導入や、自治体との連携による駅周辺整備と一体となった駅エレベーター設置など、バリアフリー化の推進
- ・自治体と連携した駅駐車場整備によるパーク＆ライドの推進や駅周辺のラストワンマイルの移動の確保（駐輪場の整備、軽車両の駐車スペースの確保、グリーンスローモビリティ車両を活用した駅周辺の移動手段の確保）など、身近な駅へのアクセス性向上の取組みの推進
- ・駅・車両での電子案内や列車位置情報サービス「あいトレ」などを活用した利用者への適時適切な情報の提供
- ・キャッシュレス化に向けた取組み（自動券売機の機能向上、交通 IC カード・デジタル乗車券の活用など）
- ・多言語対応放送機材の導入による車内での多言語案内や、駅での電子案内板での多言語案内や自動翻訳機の導入など、多言語による案内の推進
- ・MaaS の活用や、交通 IC カードや他交通機関と連携した企画切符等による県内・県外の周遊性の向上など、シームレスな移動に向けた取組みの推進
- ・新型コロナなど感染症の感染防止対策の徹底【再掲】
- ・お客様の声に対する真摯な対応とサービスへの反映
- ・利用促進協議会やファンクラブ幹事会、沿線市町意見交換会を通じた要望・ニーズの把握と運行・サービスへの反映

○インバウンドや県外利用者（観光客・ビジネス客）への対応、観光列車「一万三千尺物語」の乗車率向上に向けた対策など

- ・観光列車「一万三千尺物語」におけるニーズに応じたプランや食の充実、VR などの活用などによる車内での快適性の向上、一層の多言語対応サービスの導入、他の観光列車との連携など、サービスの充実
- ・北陸地域の並行在来線会社が連携した取組みなど、北陸新幹線敦賀延伸をにらんだ新たな関西・中京方面からの利用者の取り込み
- ・DX の進展に対応した国内外の観光客・ビジネス客のシームレスな県内移動・活動の確保に向けた取組みの推進
- ・サイクルトレインやホリデーライナーの定期運行による新たな利用者の獲得

（3）地域との連携

当社線は、富山県の東西を貫く路線として、県民の方や本県を訪れた観光客・ビジネス客の方にご利用いただくなど、県民の日々の生活や県内の交流を支えており、沿線の皆様にはなじんだ路線として定着してきています。

今後も、積極的な情報発信や各種イベントなどを通じた、鉄道の理解の促進を図り、地域の皆様のマイレール意識の高揚に努めるとともに、駅を核とした地域の活性化に努めるなど沿線自治体との連携も進めてまいります。

○地域の活性化及び当社線利用者の増加に向けた取組み

（県内の東西交流や沿線の賑いの創出など）

- ・行政や他交通事業者等と連携した駅舎利活用の推進や地元の駅周辺整備への協力、沿線自治体と連携したパーク&ライドの推進など、駅周辺の活性化の取組み
- ・運転免許返納者に対する運賃割引や中学生割引など、県民の生活や各種活動の支援
- ・北陸新幹線敦賀延伸を契機とした関西・中京方面からの利用者の県内回遊に向けた取組み
- ・県内プロスポーツチームや公共施設等とのタイアップなど、県内の文化・スポーツの支援及び県内回遊の促進
- ・MaaS などを活用した沿線店舗・イベント等とのタイアップや、駅周辺の施設・飲食店などの関係者と連携した地域沿線情報の発信力の強化など、沿線地域の活性化の促進

○当社の「ファン」を増やす取組み

- ・当社ファンクラブ会員との交流活動の展開など、ファンクラブの活性化
- ・県外の交流人口や県ゆかりの者を対象としたファンクラブのPRの実施や、出資企業や商工会議所・商工会、自治体などと連携したPRなど、新たなファンクラブ会員の獲得
- ・地域イベントへの参画や富山のアクセントによる駅名放送、駅管理に協力いただいている団体との交流など、地元で愛される取組みの推進

○鉄道の理解を促進するための情報発信の取組み

- ・視覚障がい者や高齢の方への声かけや、駅・車内での乗車マナーUPに向けた啓発の推進など、だれもが利用しやすい環境整備に向けた情報発信の強化
- ・マスコミ、Web、SNS など各種広報媒体を活用した当社路線や沿線の魅力の発信力の強化
- ・行政や他交通事業者と連携し、幼児や児童、生徒、学生に公共交通に親しんでもらうための取組みによる次世代の利用者の育成
- ・駅舎や車両、当社施設を活用した各種イベントの開催や、マスコットキャラクターの活用、当社オリジナルグッズの製作・販売の促進などによる、企業ブランドの向上

(4) 将来を支える人材の確保と育成

交通事業者は、安全運行やより良いサービスを提供するにあたっては、それを支える人材の確保は不可欠です。当社では、開業前から JR 西日本から派遣いただいた社員が、運行関係を中心に幹部職員や中堅層として運行の中心を担っていますが、出向期間は開業 10 年(2025 年度末)を目途とされており、今後、プロパー職員が中心となって運行を担っていく必要があります。

そのため、実践的な研修の実施や研修で会得した知識・技能を日々の仕事での活用などを通じ、社員のレベルアップを図るとともに、キャリアを有する社員の知識・技能を次の中核を担う社員がしっかりと吸収していくことで、これまでの安全運行を継続させていきます。

また、社員一人ひとりが互いを信頼・尊重しあい、ともに成長できる働きやすい職場環境を整備し、働きがいと誇りの持てる明るい職場づくりに努めます。

○労働人口減少や JR 西日本出向者の引き上げ等を踏まえた、安全やサービスを支える人材の育成や確保

- ・JR 西日本出向者のプロパー社員への段階的な切替と適切な人員配置
- ・DX の進展に即した業務の効率化・省力化
- ・JR 出向社員からの技術の継承はもとより、様々な局面に即応できる人材・スキルを養成する研修体系の整備
- ・駅や車内等において、各種システムにより通常時や異常時における利用者への適切な対応できるための実践的な研修等を通じた社員の「自信や行動力」の体得
- ・お客様に満足いただけるサービスを提供できる社員を養成するための外部講師によるサービス研修の実施や、高齢者・障がい者が支障なく駅を利用できるよう情報提供や乗降介助サービス技術会得のための実践的研修の実施
- ・振り返り研修や面談などを通じた、自ら学びチャレンジする意識の醸成
- ・キャリアパスの構築や、若手社員・女性社員が活躍できる体制の整備などを通じた、将来の幹部社員の養成

○働きやすい職場環境づくり

- ・グッドジョブ制度や自主勉協会などを通じたチーム力の強化と報連相が活発な組織づくり
- ・社会・会社でのルールの順守や職場におけるハラスメントの防止など、コンプライアンスの徹底
- ・様々な制度（社員の声、改善）の活用や私の主張発表会の実施、社員のライフステージに応じた就業条件の改善や、ワーク&ライフバランスの推進
- ・テレビ会議環境の整備や社員の感染防止対策の徹底、社員が安全で効率的に執務できる環境の整備

（５）健全経営の実現

人口減少が見込まれる中で、安全で快適な運行サービスを持続可能なものとしていくためには、収入の確保を図るとともに、経費を節減することで、一定の利益を確保し安定的な経営を継続させていく必要があります。

そのため、新駅や新改札口の整備による新たな利用者の確保や新たな企画切符の開発などにより旅客収入の維持を目指すとともに、旅客収入以外の収入の確保に向けて、新たな広告収入の確保、未活用不動産の活用などによる関連事業を図っていきます。

さらに、業務経費の節減や、日常業務の改善によるムダの排除や業務の効率化の推進、不要施設・設備の整理など、社員一丸となって経費の節減に努めていきます。

○新たな収入の確保（鉄道利用者の増、鉄道事業以外の事業収入の増など）

- ・新富山口駅や呉羽駅の新改札口の整備など、周辺開発に応じた新たな利用者確保の取組みの推進【再掲】
- ・現場体験型イベントなどの沿線との連携や、MaaS アプリなどを活用したインバウンド対応への強化など、利用者増加対策の推進【再掲】
- ・北陸新幹線敦賀延伸などの新たな需要（関西・関西以西・中京⇄富山）の当社線への取り込むための取組みの推進【再掲】
- ・観光列車「一万三千尺物語」におけるニーズに応じたプランや食の充実や、車内での快適性の向上、一層の多言語対応サービスの導入など、サービスの充実【再掲】

○費用増大の懸念への対応（施設・設備・車両の老朽化などによる維持管理コストの増など）

- ・不要な施設・設備のスリム化などによる、維持管理コストの節減
- ・点検及び対策の実施などによる施設・車両の長寿命化を図りつつ、環境保全コストや維持管理コスト等を含めたトータルコストを最適化した施設・車両の更新等の計画的な取組みの推進【再掲】
- ・DXの進展に即した業務の効率化・省力化【再掲】
- ・表彰などによる「改善」活動の活性化
- ・不断の業務の見直しなどによる、業務の効率化の推進

○将来にわたって運行するための安定した経営基盤の確保

- ・ 駅・車両での新たな広告営業や駅での構内営業、グッズの販売強化など、運輸外収入の増加策の取組強化
- ・ 遊休土地・施設の有効活用や売却などによる整理
- ・ 重点施策の毎年度の着実な実施
- ・ 運行に必要な安全対策や車両新造、バリアフリー、利用促進等の投資や運賃値上げの一定程度の抑制に必要な財源確保に向けた県、市町村への働きかけ
- ・ 有利な財源の活用や経営コストの縮減など、安定した経営を継続していくための財務管理
- ・ アフターコロナの利用状況を踏まえた、マルス販売窓口や駅営業時間など駅の管理体制のあり方の検討

4 戦略的に取り組む重点施策について

重点施策の検討に当たっては、次のような戦略的な視点も踏まえており、それぞれの視点に基づく重点施策は次のとおりです。

○駅舎・車両を地域資源と捉えた沿線地域の活性化という視点

- ・ 行政や他交通事業者等と連携した駅の活性化や地元の駅周辺整備への協力など、利用者の利便性の向上
- ・ 自治体と連携した駅駐車場整備によるパーク＆ライドの推進や駅周辺のラストワンマイルの移動の確保（駐輪場の整備、軽車両の駐車スペースの確保、グリーンスローモビリティ車両を活用した駅周辺の移動手段の確保）など、身近な駅へのアクセス性向上の取組みの推進
- ・ MaaSなどを活用した沿線店舗・イベント等とのタイアップやインバウンド対応への強化、駅周辺の施設・飲食店などの関係者と連携した地域沿線情報の発信力の強化、沿線地域の活性化の促進
- ・ 観光列車「一万三千尺物語」におけるVRなどの活用などによる車内での快適性の向上、一層の多言語対応サービスの導入、他の観光列車との連携など、サービスの充実
- ・ サイクルトレインの定期運行による自転車を活用した地域との連携
- ・ 県内プロスポーツチームや公共施設等とのタイアップなど、県内の文化・スポーツの支援及び県内回遊の促進

○次世代交通サービス（MaaS）、5GやAIなどの新技術の積極的な活用という視点

- ・ MaaSの活用や、交通ICカードや他交通機関と連携した企画切符等による県内・県外の周遊性の向上など、シームレスな移動に向けた取組みの推進
- ・ DXの進展に対応した国内外の観光客・ビジネス客のシームレスな県内移動・活動の確保に向けた取組みの推進

- ・MaaSなどを活用した沿線店舗・イベント等とのタイアップなど、沿線地域の活性化の促進【再掲】
- ・自治体と連携した駅周辺のラストワンマイルの移動の確保（グリーンスローモビリティ車両を活用した駅周辺の移動手段の確保）など、身近な駅へのアクセス性向上の取り組みの推進【再掲】
- ・VR等を活用した安全研修の実施、運転管理センターに併設した研修室の充実など、安全を支える人材育成の環境整備の促進
- ・多言語対応放送機材の導入による車内での多言語案内や、駅での電子案内板での多言語案内や自動翻訳機の導入など、多言語による案内の推進
- ・DXの進展に即した業務の効率化・省力化

○施設・車両の効率的な維持管理・修繕、長寿命化などによる環境保全にも配慮したコスト縮減という視点

- ・点検及び対策の実施などによる施設・車両の長寿命化を図りつつ、環境保全コストや維持管理コスト等を含めたトータルコストを最適化した施設・車両の更新等の計画的な取り組みの推進
- ・光ケーブル化の推進など通信設備の更新、運行関係システムの計画的な改修・更新
- ・DXの進展に即した業務の効率化・省力化【再掲】

○他交通事業者等との広域的な連携や有意な取り組み事例の積極的な導入という視点

- ・北陸新幹線の敦賀延伸をにらんだ他交通事業者との連携
（新幹線との乗継利便性の確保、MaaSの活用や他交通機関との企画切符等による県内・県外の周遊性の向上、北陸地域の並行在来線会社と連携した新たな関西・中京方面からの新たな利用者の取り込みなど）
- ・VR等を活用した安全研修の実施、運転管理センターに併設した研修室の充実など、安全を支える人材育成の環境整備の促進【再掲】
- ・事故等発生時における位置情報通報システムの活用や先行他社等の有意な技術・技能の取り込みなど、対応能力向上に向けた新たな取り組みの積極的な活用

○アフターコロナの新しい生活様式に対応した運行スタイルの提供という視点

- ・キャッシュレス化の推進（自動券売機の機能向上、交通ICカード・デジタル乗車券の活用）
- ・車内での密回避のための増車による車内混雑の緩和
- ・新型コロナウイルス感染拡大防止に向けた継続的な対策の実施
- ・災害時や感染症流行時等における対策マニュアルの適宜の見直しや実践的な訓練、災害防止や感染防止に必要な資機材の備蓄など、危機管理能力の強化
- ・テレビ会議環境の整備や社員の感染防止対策の徹底、社員が安全で効率的に執務できる環境の整備

第6 今後の収支見通しと経営安定化対策

富山県を東西につなぐ通勤・通学など県民の足であり、また、観光・交流の主要な交通手段である当社線を将来にわたって安全運行を行っていくためには、安全運行やサービスの維持に必要な設備の更新や利用者確保に向けたサービス向上のための新規投資など必要な設備投資と、安全運行を支える人材の育成が不可欠ですが、これらを着実に実施していくためには、当社の経営が健全であり続けることが必要です。

このため、当社においては、将来需要予測に基づく運賃収入や線路使用料等の収入の見込みを踏まえた適正な運賃改定を実施するとともに、重点施策の着実な実施により、利用者の確保、新たな事業などによる収入の確保に努め、かつ、一層の経費節減などによる支出の削減により将来にわたって経営が安定するよう取り組んでまいります。

県や市町村には、これまでも支援をいただいておりますが、県民を初め利用者の方の過度な負担の軽減を図るとともに、老朽施設の更新や利用に当たっての一定水準のサービス維持などのため、経営安定に向けた支援が引き続き必要です。

1 設備投資計画

当社線の施設設備の多くは、昭和40年代を中心に旧北陸本線の電化・複線化工事により完成したもので整備から50年以上経過し、今後、老朽化に伴う大規模修繕や更新が必要です。また、お客様に安全で快適にご利用いただくためには、自然災害の激甚化、高齢化やキャッシュレス化の進展、より安全で効率的なシステムの高度化など、社会経済情勢の変化に対応していくための設備投資が必要です。こうした安全運行やサービス維持・向上のために必要な設備投資を計画的に実施していくため、当社の施設・設備の状況や技術の進展を踏まえ、実施すべき投資項目を次の区分により整理いたしました。

- ①自然災害などに対する備えや危険個所の保安、利用者等の事故防止など、保安防災対策
- ②車両更新や整備、駅や線路内での安全の確保など、安全・安定輸送の対策
- ③駅エレベーターや券売機の更新など、利便性向上対策

これらの設備投資の総額は、計画期間の10年間で約121億円と見込んでおり、この投資に必要な財源の確保が重要です。

表6 設備投資計画

(百万円)

	設備投資区分	設備投資額			主な設備投資項目
		前期 2021-2025年度	後期 2026-2030年度	計画期間計 2021-2030年度	
1	保安防災対策	1,963	1,280	3,243	・投排雪保守用車の新造 ・老朽消雪用井戸の掘替え ・長大橋りょうのペイント塗替え
2	安全・安定輸送対策	2,993	2,025	5,018	・新造車両（521系）の導入 ・列車運行のための各種システムの改修 ・通信の光ケーブル化 ・老朽設備（レール・踏切版等）の更新
3	利便性の向上対策	2,791	1,017	3,808	・駅エレベーター設置 ・券売機・IC関連機器の更新 ・老朽駅舎の改修
	計	7,747	4,322	12,069	

2 今後の収支見通し

開業以降の当社の経営状況は、好調な利用等により当初計画よりも収入が上回っていますが、輸送密度が低い区間もあることやコロナ禍による利用者減などの影響などから、開業以降、営業損益はマイナスであり、県経営安定基金からの支援により黒字を確保している状況であり、依然として厳しい経営環境にあります。

今後10年間についても、新たな事業展開などにより収入の確保を図るとともに、現場での改善の積み上げや新たな技術導入による維持管理の効率化などにより支出の抑制を図ることで、さらに収支の改善を行うこととしております。しかしながら、将来需要予測による利用見込を踏まえると、厳しい収支状況が見込まれますことから、ご利用者の方にも一定のご負担をいただきます。なお、改定率は当初計画のとおりとし、また、改定時期は、県内の経済情勢や県民生活への影響を考慮して、当初計画の2020年春より3年間延ばした2023年春に実施させていただきます。

今後の収支見通しは、運賃改定を実施した場合でも厳しい見通しとなりますが、安全運行を将来にわたって続けていくための基礎となる健全経営を続けてまいります。

(1) 経営改善に向けた当社の今後の取組み

当計画に記載した重点施策を適切に実施し、北陸新幹線の敦賀延伸等を契機とした利用促進策による利用者の増加や、広告・構内営業・グッズ販売強化による運輸外収入の増加、遊休土地・施設の有効活用や売却などによる収入の増加とともに、日々の業務における改善の積み上げによる経費節減などによる費用の縮減により、収支の改善に努め、経営の安定化に向けて取り組んでまいります。

【主な取組み】

○利用者の増加対策

- ・周辺開発に応じた新富山口駅や呉羽駅新改札口の着実な整備
- ・現場体験型イベントなどの沿線との連携やMaaSアプリなどを活用したインバウンド対応への強化
- ・2024年春の北陸新幹線敦賀延伸による新たな需要（関西・関西以西・中京⇄富山）の当社線への取り込み
- ・観光列車「一万三千尺物語」におけるニーズに応じたプランや食の充実や、車内での快適性の向上、一層の多言語対応サービスの導入など、サービスの充実

○経費の縮減

- ・現場での改善の積み上げや新たな技術導入などによる維持管理の効率化
- ・不要な施設・設備のスリム化などによる、維持管理コストの節減
- ・施設・車両の長寿命化や、環境保全・維持管理コスト等を含めたトータルコストを最適化した施設・車両の更新等の計画的な取組みの推進
- ・DXの進展に即した業務の効率化・省力化

(2) 運賃改定について

○運賃改定時期について

開業当初は、開業6年目の2020年春に運賃改定を予定しておりましたが、運賃収入が当初の見込みより好調であったことから、2019年当初に、2020年の運賃改定を見送ることとし、2022年春又は2023年春の実施を目的に引き続き検討を進めてまいりましたが、次の点を踏まえて、2023年春に運賃改定を実施することといたします。

- ・ 今後の将来需要予測では、2030年にはコロナ前の2019年（2019.2～2020.1）と比べて利用人員が13.5%減少すると見込まれる。一方で、施設・設備の老朽化による設備更新や維持修繕費の増加などによる経費増^{*}が見込まれることから、弊社での経営努力だけでは収支の見通しは厳しいことから、利用者に一定の負担をお願いすることが必要な状況であること

^{*}運営経費は、計画期間（2021～2030）の年平均は約32.0億円と見込まれ、開業以降の実績（2015～2019年）の年平均28.7億円と比べて+3.3億円（11.4%増）

- ・ 新型コロナウイルス感染の影響で運賃収入が大きく減少し、2020年度決算が赤字となったことに加え、新しい生活様式の浸透により鉄道利用減が恒常化する可能性があるため、経営維持の観点からは早期の運賃改定が望ましい。

しかしながら、県内の自治体や企業からの支援を受け、県民の生活の足としての役割を担う当社としては、利用者の負担増となる運賃改定について、コロナ禍～アフターコロナの県内の経済情勢や県民生活への影響を考慮して対応する必要があることから、早期（2022年春）の運賃改定は見合わせるべきであること

○運賃改定率について

- ・ 運賃改定率は、ご利用者の方の過度な負担の軽減や他の交通手段への逸走等を考慮し、当初計画で予定していた次の水準のとおりといたします。

【通勤定期】開業前比1.12倍程度 ⇒ 1.19倍程度（現行運賃比1.06倍程度）

【通学定期】開業前比1.03倍程度 ⇒ 1.05倍程度（現行運賃比1.02倍程度）

【普通運賃】開業前比1.12倍程度 ⇒ 1.19倍程度（現行運賃比1.06倍程度）

表7 他の並行在来線の運賃改定状況

事業者	改定時期	運賃改定率			備考
		通勤定期	通学定期	定期外	
道南いさりび鉄道	2016.3	1.30倍	1.30倍	1.31倍	
青い森鉄道 ※上下分離方式	2002.12	1.65倍	1.65倍	1.37倍	
	2010.12	—	1.00倍	—	
IGRいわて銀河鉄道	2002.12	1.91倍	1.35倍	1.58倍	
	2005.4	—	1.65倍	—	
	2013.4	1.82倍	— ※	—	※上限額（1ヶ月19,900円）を設定
しなの鉄道	2001.3	1.10倍	1.10倍	1.10倍	
	2002.11	1.32倍	1.43倍	—	
	2007.6	1.49倍	1.61倍	1.24倍	
えちごトキめき鉄道	2020.4	1.33倍	1.15倍	1.345倍	
IRいしかわ鉄道	2015.3	1.14倍	1.00倍	1.14倍	
肥薩おれんじ鉄道	2004.3	1.29倍	1.27倍	1.28倍	

○乗継割引について

- ・ 当社線と隣接会社線（IR いしかわ鉄道、えちごトキめき鉄道、JR 西日本（城端線・氷見線・高山本線））を列車で乗り継ぐ場合には、それぞれの初乗り運賃が必要となりますが、会社境界に近い駅から乗り継ぐ場合ほど利用者の運賃増加率が大きくなることから、会社間で「乗継割引」を実施しております。
- ・ この乗継割引については、仮に廃止した場合には、近距離の利用が多いと考えられる高校生などの通学や市内・隣接市との移動などに大きく影響すると考えられることから、今後も同水準にて継続いたします。また、現在、乗継割引を実施している隣接会社（IR いしかわ鉄道、えちごトキめき鉄道）にも引き続き継続することを働きかけてまいります。

（3）収支見通しについて

今後の営業収益及び営業費用の営業収支に、受託工事等の営業外収支を加えた経常損益では、計画前期（2021～2025年度）ではコロナの影響を大きく受けるとみられる2021、2022年度の赤字額が大きいことから年平均約1.7億円の赤字と、計画後期（2026～2030年度）では年平均約1.6億円の赤字と見込まれます。

表8 今後の収支見通し

（単位：百万円）

区分	実績		見込み						
	2015 ～2019 平均 コロナ前	2020 (R2)	2021 (R3)	2022 (R4)	2023 ～2025 平均	計画前期 2021- 2025 平均	計画後期 2026- 2030 平均	計画期間 2021- 2030 平均	
営業 収益	運賃収入	2,987	1,945	2,150	2,558	2,833	2,641	2,715	2,678
	貨物線使用料	1,925	2,052	2,087	2,315	2,382	2,309	2,430	2,370
	その他	716	698	705	777	776	762	768	765
	計 ①	5,628	4,695	4,942	5,650	5,991	5,713	5,913	5,813
営業 費用	人件費	1,989	1,826	1,803	1,799	1,743	1,766	1,766	1,766
	運営経費	2,869	2,797	2,781	3,296	3,259	3,171	3,220	3,195
	その他	825	865	929	954	1,069	1,018	1,174	1,096
	計 ②	5,683	5,488	5,513	6,049	6,071	5,955	6,160	6,057
営業損益 ③(①-②)	5	△ 793	△ 571	△ 399	△ 80	△ 242	△ 247	△ 245	
営業外損益 ④	△ 127	39	52	83	83	77	83	80	
経常利益 ⑤(③+④)	△ 122	△ 754	△ 519	△ 316	3	△ 165	△ 164	△ 165	
特別損益 ⑥	200	553							
うち経営安定基金収益	170	325							
法人税等 ⑦	59	6							
当期純利益 ⑤+⑥-⑦	19	△ 207							

○今後の収支見通しにおける収益・費用の主要項目ごとの算定の考え方と今後の傾向

項 目		今後の傾向
営業 収益	運賃収入	<p>・将来需要予測調査の利用者数の見込みを踏まえ算定。 ⇒2023年春の運賃改定（予定）や新駅・新改札の設置・周辺開発の進捗、北陸新幹線の敦賀延伸等を契機とした利用促進策等による利用者増に伴う増収が見込める一方、テレワーク・Web会議の普及や新しい生活様式の浸透に伴う利用者減のほか、沿線人口の減少による通勤者数の減少等が見込まれることから、2023年度以降は漸減していくと見込まれる。</p>
	貨物線使用料	<p>・使用料の対象となる線路維持費等については、過去の実績と今後予定している設備投資を踏まえて算定。 ⇒設備の老朽化による設備更新等の経費の増に伴い、対象経費が増加することから、従前よりも額は増加すると見込まれる。</p>
	その他	<p>・関連事業収入（不動産貸付、コインロッカー・自動販売機貸付や関連商品販売）や清算収入（隣接会社との収入の清算）であり、過去の実績及び新たな開発に伴う貸付の増加を踏まえ算定。 ⇒関連事業収入は、富山駅周辺等の開発による賃貸収入や広告・構内営業・新商品販売等の収入が見込めることから、従前よりも増加すると見込まれる。また、清算収入は横ばいで推移していくと見込まれる。</p>
営業 費用	人件費	<p>・当社の今後の社員配置計画に基づき算定。 ⇒JR西日本からの出向社員の順次引き上げによるプロパー社員への切り替えに伴い、2025年度までは逡減していくが、それ以降は、一定の定昇率に基づき逡増していくもの見込まれる。</p>
	運営経費	<p>・動力費・委託費等・除雪費等はこれまでの実績に基づき算定。また、修繕費は、これまでの実績及び投資計画で予定しているものを加えたもので算定。 ⇒現場での改善や新技術導入による効率化、不要設備のスリム化などによるコスト縮減を図ることとしているが、橋梁の大規模修繕など施設の老朽化による修繕費の増加により、従前よりも増加すると見込まれる。</p>
	その他	<p>・清算費用（隣接会社との経費の清算）、減価償却費、租税公課であり、過去の実績や既存資産の計画期間中の償却額と設備投資計画に基づく取得予定資産の償却額により算定。 ⇒減価償却費及び租税公課は、既存資産の償却終了による減少はあるが、設備の老朽施設の更新や改修などにより、増加していくと見込まれる。また、清算費用は横ばいで推移していくと見込まれる。</p>
営業外損益		<p>・道路橋点検などの受託工事であり、毎年度一定の受託工事を見込んで算定。</p>

3 経営安定化のための対策

今後の経営安定化のために、当社としては、前述の経営改善に向けた取組みを精力的に進めていくことと併せて、以下のような対策を講ずることとします。

(1) 貨物線使用料の維持充実の働きかけ

並行在来線である当社線の維持には、貨物線使用料の維持・充実が欠かせません。このため、他の並行在来線会社や関係団体、富山県などの並行在来線設置道県と連携して、貨物調整金制度の維持・充実に向けて国に働き掛けてまいります。

(2) 今後の支援について

前述のとおり当社の経営は引き続き厳しい状況が続くと想定しております。また、運行に不可欠な車両更新や設備更新、一定水準の利用サービスを維持するための設備投資も行う必要があることから、健全経営を維持するため、引き続き県や市町村からの支援を要請するものです。

○今後10年間においても、遠距離通勤・通学者の利便性の維持のため、乗継割引やライナーの運行を継続することといたします。また、運賃についても県民を初めとして利用者の方の過度な負担を抑制するために運賃値上げ幅も抑制することとしており、こうした取組みに対して次のとおりの支援を要請するものです。

- ・乗継割引・ライナーの運行 約6.3億円
- ・運賃抑制 10.3億円(2021・2022年で約4.8億円)

○運行に必要な一般的な設備投資や維持修繕に要する費用は、運賃収入などの自主財源や貨物線の線路使用料等を財源として実施してまいります。社会経済情勢の変化に対応する設備投資のうち、次に該当するものに対する投資への支援として約47.4億円を要請するものです。

- ①線路・沿線の災害対策や運行ダイヤの充実に必要な車両新造など、設備投資の効果が全線にわたるもの
- ②バリアフリー化など、全線を通して一定の設備水準を確保すべきもの
- ③キャッシュレス化や運行・旅客システムへの投資など、機能向上により利便性の充実や運行の効率化が図られるもの

第7 むすびに

当社は、これまで多くのお客様にご利用いただき、開業8年目となる2022年度の初頭には利用者数が1億人に達する見込みです。今後も、この第二次経営計画に従って諸施策を着実に推進し、県民や来県者の足として安定的に運行を続けてまいります。

また、この計画は、新型コロナウイルス感染の影響を大きく受けているなかで策定したものでありますが、当社としては、今後も目まぐるしく変動する社会経済情勢に的確に対応しながら、安定した経営を続けていく必要があると考えています。こうしたことから、この計画についても、毎年2回開催している「あいの風とやま鉄道利用促進協議会」などを通じてフォローアップを行うとともに、計画期間の中間年である2025年度には内容の見直しを行います。見直しにあたっては、計画後期（2026～2030年度）における計画内容のローリングと併せて、2031年度以降の経営計画についても検討してまいります。

これからも、当社を支えていただいている多くの方々のご意見を賜りながら、これまで以上に県内外の皆様にも愛される鉄道として、今後も努力を重ねてまいります。