

2022 中期経営計画の概要

1. 基本方針

自社の存在意義を改めて確認し、時代の変化への適応力を高め、持続的な成長を実現する

2. 期 間

令和4年度から令和7年度（2022年度～2025年度）までの4か年

3. 取り組みの方向性

2022 中期経営計画は、神戸市による外郭団体の抜本的な見直し方針に基づく中長・短期的なミッション^{〔※1〕}を踏まえ、当社が公共交通機関の使命を果たし、かつ持続的に成長していくため、2019 中期経営計画から、引き続き、コスト削減を中心とする経営改善計画を着実に実行し早期の黒字化を図るとともに、会社の存在意義をあらわす「企業理念」の実践、労務ガバナンス、働き方改革、地域の活性化、人材育成など様々な課題に真摯に取り組む。あわせて、各種施策への取り組みを通じて持続可能な開発目標（SDGs）に配慮する。

〔※1〕 ミッション

■中長期的なミッション（概ね3年から5年をかけて達成するもの）

- ①ポートアイランド、六甲アイランドと市街地を結ぶ基幹交通としての役割を果たす
- ②経営改善の取り組み
- ③沿線地域との連携強化
- ④新たな需要への対応

■短期的なミッション（当年度(令和4年度)に達成するもの）

- ①労務ガバナンス改善行動計画の推進

4. 具体的施策〔SDGs17の目標〕



（1）経営基盤の強化

安全・安心で良質な公共交通サービスを安定的・持続的に提供するため、外注コストの削減や業務プロセスの効率化等を徹底し、長期的な需要の減少に耐え得る事業構造を構築する。

なお、当社単独では対処できない課題は、関係者の協力のもと解決していく。

①業務改善・効率化による費用の圧縮と経費等の削減

経営改善計画に基づく10年総額80億円（資金ベース）削減の取り組みを着実に実行し、令和7年度までの黒字化を目指すとともに、債務超過（減損会計を含む）の回避と保有資金を確保する。

②鉄道事業における収益強化

地域と連携したにぎわいづくりなど、持続的な乗客誘致策の展開を促進する。

③関連事業における実効性のある収益増対策の検討・推進

既存資産の有効活用をはじめ、新たな増収対策の検討により、収益力の維持・向上を図る。

(2) 信頼される会社づくり・風通しのよい職場づくり



労務ガバナンス改善行動計画で進める「コンプライアンスの再徹底」、「労働環境の再整備」、「人材育成の基盤整備」、「健全な労使関係の再構築」に役員・社員が一丸となって着実に実行することで、お客さま、株主さま、市民の皆さまからの信頼回復や社員がいきいきと働ける風通しの良い職場環境づくりに取り組む。

なお、外部委員も入ったコンプライアンス委員会で進捗状況及び実効性を検証し、取締役会で報告・提言を行うなど、PDCA サイクルを繰り返すことで、改善を重ねていく。

①コンプライアンスの再徹底

公正かつ透明性の高い企業活動の実践を図るため、コンプライアンス意識の向上、意思決定の透明化に取り組む。

②労働環境の再整備

風通しの良い職場づくりを実現させるため、社内のコミュニケーションの活性化、働きがい・働きやすい労働環境の整備に取り組むとともに、女性活躍推進を図るため多様な働き方の実現などの働き方改革を推進する。

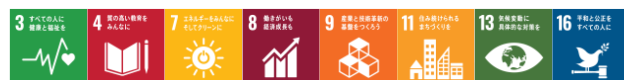
③人材育成の基盤整備

社員の能力・モチベーションの向上、能力・意欲のある社員の積極的な登用、社員間の技術伝承を図るため、計画的に人事労務・人材育成制度の改善に取り組む。

④健全な労使関係の再構築

会社側の専決事項と労働協約に基づく労使協議事項について労使が相互理解のもと、健全かつ建設的な労使関係を再構築していく。

(3) 安全・安心、快適の提供



安全・安心をより強固なものとするため、重点的に設備投資や改修、知識・技能の伝承、新技術の導入に取り組むとともに、災害や事故等発生時の対応力強化を図る。また、安全と相互関係にある定時性に努め、お客さまの信頼に応える。あわせて、円滑な移動やきめ細やかなサービスにより、快適な輸送を提供する。

①安全対策の強化

最大の使命である輸送の安全を確保するため、安全設備の適正な維持と計画的な更新を行うとともに、自然災害への防災・減災対策やテロ等への防犯対策、新型コロナ対策などに取り組む。

②利便性・快適性（お客さまサービス）の向上

限られた資源の中で、社員がお客さま視点に立ち、より便利で快適にご利用していただける施策を考え、常にサービスレベルの向上に取り組む。

5. 定量目標

(1) 財務関係

①お客さま数

令和7年度までに、令和元年度比の約90%のお客さま数を確保する。

	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
1日当たり	93,800人	97,500人	100,900人	105,000人
ポータライナー	60,000人	63,200人	65,900人	69,200人
六甲ライナー	33,800人	34,300人	35,000人	35,800人

(参考) 令和元年度の1日当たりのお客さま数 114,600人

②全事業経常利益

令和7年度までに収支をバランスさせ黒字化を図る。

	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
計 画	0.8億円	△5.2億円	△4.1億円	0.3億円

〔鉄道事業の安全設備等における大規模投資・補修計画〕

4年総額 約104億円 (投資 約83億円 / 補修 約21億円)

＜投資内容＞

- ・自動券売機や定期券発行機等の駅務機器更新 約11億円
- ・変電所等機器更新 約13億円
- ・運行管理システム等の信号通信・運転保安設備更新 約34億円
- ・車両等更新 約23億円

＜補修内容＞

- ・列車走行路等の線路補修 約4億円
- ・変電機器オーバーホールやケーブル張り替え等の変電・電路設備補修 約5億円
- ・転てつ機や列車集中制御装置オーバーホール等の信号通信・運転保安設備補修 約3億円
- ・神戸市インフラ設備の補修(費用負担) 約7億円

〔累積資金(毎期末)〕

固定費/月の6か月分相当を確保する。

(2) 運行トラブル

無事故運転を継続する。

輸送障害(運転事故・輸送障害(30分以上の遅延)・インシデントが対象)発生件数をゼロ件とする(自然災害・お客さまに起因するものを除く)。

さらに、「ヒューマンエラーによる1分以上の運行遅延発生ゼロ件」達成に向け継続して取り組む。

(3) IC化率

令和7年度までに、年間改札通過人員におけるIC利用率を85%まで向上させる。

(参考)	
・ 予定している乗車券施策	・・・ R6年度 ICoca 定期券の発売
・ 令和3年度(令和4年1月末現在)のIC利用率	・・・ 約70%