

第3次経営戦略計画

【平成29年度～平成31年度】

平成29年2月

名古屋ガイドウェイバス株式会社

1 はじめに

第2次経営戦略計画の検証結果と今後想定される課題等を見直すことにより、さらなるお客様の増加、収入の増加を図り、引き続き自主的・自立的・持続可能な企業として、戦略性を持った経営が実践できるよう、第3次経営戦略計画を策定します。

計画期間は、平成29年度から平成31年度までの3年間とし、この間において重点的に行う取り組みをまとめました。

2 経営理念

当社の経営理念は、以下の通りです。

- (1) 安全性、高速性、定時性、快適性を確保し、名古屋市北東部の基幹公共交通機関として、安全で市民の皆様から信頼される質の高い交通機関であり続けます。
- (2) 第三セクターであることを自覚し、お客様サービスを向上し、常に市民の立場に立った透明性のある事業運営を行います。
- (3) 経営の合理化・効率化を行うとともに、積極的なPR活動・営業活動により幅広い利用促進をすすめ、安定的な経営基盤を確立し自立経営を行います。

3 事業の概要

(1) 運輸事業

高架専用軌道と平面一般道路をデュアルモードで連続走行するガイドウェイバスシステム志段味線のうち、大曾根から小幡緑地までの高架区間において、軌道法に基づく運輸事業を行っています。

(2) 附帯事業等

① 広告料収入等

ア 駅舎の壁面やバス車内のスペースを活用し、広告掲載を行っています。

イ ガイドウェイバス関連グッズを製作し、販売しています。

② 施設維持管理受託業務

エレベーター、エスカレーター等、名古屋市（以下「市」という。）が所有する施設の維持管理を受託しています。

③ 駐車場経営

会社所有地の一部を活用し、保育&ライド及びパーク&ライド駐車場として賃貸しています。（22台）

④ 不動産賃貸経営

ア 社屋の一部を保育園、英語教室に賃貸しています。

イ 駅舎の一部を理容店に賃貸しています。

ウ 自動販売機設置による使用料を徴収しています。

エ 施設の一部を光ケーブル設置のために賃貸しています。

4 経営戦略

(1) 現状と課題

① 経営の安定化

志段味地区をはじめ沿線地域の人口増加や利便性向上に向けたダイヤ改正による増便及びウォーキングなどのイベントの実施によるお客様の増加に努めた結果、お客様の数は毎年着実に伸びてきています。

経常損益についても、先の計画期間である平成26年度、27年度及び平成28年度中間決算時において黒字化を達成し、黒字基調への回復が図られています。

しかしながら、開業当初の経営状況を踏まえた固定資産の減損処理等により平成17年度決算より債務超過となったままです。

一方で、市からの借入金の返済が平成31年度から順次始まる契約となっています。

今後、少子化等に伴う人口減少により、お客様の伸びが鈍化することも予想されることから、新たなお客様の増加策を実施することにより、引き続き経常損益の黒字化を維持し経営の安定を図る必要があります。

② 設備機器の計画的更新と次期車両更新に向けた早めの準備

ア 設備機器の更新

開業後16年を経過し、運行監視システム等の運行に直結するシステムは更新したものの、当初から使用している駅監視システム等の設備機器の劣化が進んでいます。このため、改修方法をはじめ時期や費用等を考慮し、計画的に設備機器の更新を実施していく必要があります。

イ 次期車両更新に向けた準備

ガイドウェイバスシステムは、車両下部に収納可能な案内装置を用いるなど、特殊な車両を製作する必要があること、また、このシステムを導入しているのは、国内では当社しかないことから、車両更新には多大な時間と多額の費用が発生するという構造的な弱みを抱えており、前回の車両更新時には、製造メーカーの協力を得るのにかなりの時間がかかりました。

このため、市とともに次期車両及びシステムの開発・導入に向け、早めの検討に着手する必要があります。

③ 計画的な社員採用と育成

新たな社員の採用については、業務の特殊性や人件費の抑制のため、市交通局や民間運輸事業者などからの再雇用に頼っていますが、企業等に65歳までの継続雇用義務付法が成立したこと等から、必要とする人材の確保が厳しくなってきています。

また、採用された社員に対する社内マニュアルの更新や研修の更なる充実も必要です。

(2) 経営戦略方針

ガイドウェイバスシステムの特長である安全性、高速性、定時性、快適性を維持しつつ、沿線住民や企業などのニーズを的確に把握して、お客様の立場に立った運行を心掛けるとともに、新たな需要を積極的に掘り起こすことで、安定的な経営を行っていきます。

また、設備機器の経年的な劣化に対処するための確に更新を行い、次期車両の更新に向けた準備も早期から開始します。

さらには、人材の確保にも努め、安心・安全な輸送体制を維持していきます。

(3) 経営戦略目標

経営戦略方針を実現するため、特に重点的に取り組む目標を以下のように定めます。

- ① 新たなお客様増加策の実施などによる経営の安定化
- ② 附帯事業等に一層の工夫を加えることによる更なる収入増加
- ③ 計画的な設備機器の更新及び次期車両の更新に向けた準備
- ④ 人材の確保と育成及び輸送の安全の確保

5 具体的な取り組み

① 経営の安定化に向けた取り組み

ア お客様増加策の実施

- 利便性を向上させるため、お客様のご意見・ご要望を反映させ、適宜ダイヤ見直し等を検討・実施します。
- 市や沿線の住民、施設、企業、大学等と連携し、沿線の活性化に取り組み、その結果を「地域に愛され、頼りにされる交通機関としてのガイドウェイバス」の利用促進につなげます。【新規】
- 土日及び祝日の利用を促進するために、市交通局と連携し、新たな乗車券の発売を検討します。【新規】

○ 小幡緑地、竜泉寺、東谷山フルーツパーク、志段味古墳群「歴史の里」等の沿線観光施設を積極的にPRするため、ウォーキングイベントの開催やホームページの充実、駅でのお出かけ情報の提供などに積極的に取り組みます。【新規】

イ 沿線の商業施設・スポーツ施設等集客施設との連携

沿線のナゴヤドーム、ショッピングセンター、守山スポーツセンターなどとの連携を強め、アクセス情報の提供、多客時の増便対応など、お客様の利便性の向上を図ります。

ウ 志段味地区の基盤整備の推進に伴う対応

志段味地区の基盤整備の推進に対して積極的に協力するとともに、お客様の増加や中志段味バス回転場の移設などに伴うダイヤ改正について、平面区間の事業者である市交通局と十分な協議を行っていきます。

エ 長期借入金に対する対応

市からの総額約17億8,700万円の借入金については、会社のキャッシュフローを的確に把握したうえで、市と十分協議し、返済計画を調整していきます。

オ 財務構造の改善

債務超過の状態を改善し、安定した経営基盤を確立するために、財務構造改善の方策について検討し、必要な調整を行っていきます。

カ 業務の効率化による経費の節減

委託費をはじめとした経費を精査するとともに、業務の効率化を図り、経費の節減に努めます。

② 附帯事業等の更なる収入増加に向けた取り組み

ア 広告

広告代理店とも連携しながら、道路占用の規制緩和や広告媒体の多様化などを踏まえた、広告スペースや媒体の拡大を図り、新たな需要の開拓を図ります。

イ 自動販売機

自動販売機事業者と連携し、駅設置の自動販売機について、契約方法を含めて設置場所や台数等を見直し、収入増を図ります。

ウ オリジナルグッズ

大学等と連携し、ガイドウェイバスのイメージアップにつながるような新しいオリジナルグッズの開発・販売促進に取り組みます。

エ 不動産

地域への貢献という視点から、本社や駅舎などの低利用スペースの有効活用を検討します。

③ 設備機器・次期車両の更新に向けた取り組み

ア 設備機器の更新

開業後16年を経過し劣化が進んでいる駅監視システムや現金精算システムを、できるだけ速やかに更新します。

イ 次期車両の更新に向けた準備

次期車両更新に向けて、自動運転等の新たな技術革新の動向を見極めながら、市との緊密な連携のもと、国や関連製造メーカーを交えた検討を進めます。

④ 人材の確保と育成及び輸送の安全の確保に向けた取り組み

ア 人材の確保

退職予定者を早期に把握するとともに市交通局や民間運輸事業者との連携を密にし、人材の確保に努めます。

また、優秀な人材を確保し、社員の勤続意識を高めるような人事・給与制度を構築するとともに、中長期的視点で多様な雇用の可能性について一定の方向性が出せるよう検討します。【新規】

イ スキルアップ

当社に採用された社員が短期間で具体的な職務内容を把握し、円滑な業務遂行ができるよう、社内研修の充実を図ります。また、社外研修への積極的な参加や資格取得の支援により、社員のモチベーションを高め、スキルアップを図ります。

ウ 運輸安全マネジメント制度等の取り組みの推進

運輸安全マネジメント制度等の安全確保のための取り組みを積極的に推進して、輸送の安全を確保し、お客様に安心・安全・快適なサービスを提供します。

6 成果指標

経営戦略目標の達成度を計るために、以下の成果指標を設定します。

項目	目標値
利用人員の増加	対前年度実績 +200人（毎年度）
経常損益	黒字の維持
附帯事業等収入	対前年度実績を上回る
ウォーキングイベント等の実施によるPR	実施回数3回、参加延べ人員800人以上（毎年度）
輸送の安全の確保	年間事故件数 0件（毎年度）

7 計画の進捗管理

計画の進捗管理は、具体的な取り組みを実行するとともに、その結果を成果指標によりチェックし、取組み内容を含めた計画の見直しに反映していくという、PDCAサイクルに基づき行っていきます。

その際には、当社を取巻く環境変化等に迅速に対応できるよう、適宜、計画の軌道修正及び見直しを行います。