

経営自立計画の概要と第三者委員会の議事要旨について

平成 28 年 3 月

九州旅客鉄道株式会社

平成 22 年 12 月の関係 3 大臣合意を受け、独立行政法人鉄道建設・運輸施設整備支援機構の特例業務勘定における利益剰余金を活用し、平成 23 年度からの 5 年間、無利子貸付による支援措置が講じられることとなった。当該支援措置を有効活用し、国鉄から承継した老朽化の著しい鉄道事業用資産を中心に大規模な更新や改修等を行うことで、鉄道事業の基盤強化を推進する。なお、支援措置の実施にあたっては、今後の増収ならびに費用削減方策、設備投資計画等を盛り込んだ経営自立計画を平成 23 年 9 月に策定し、社内に設置した第三者委員会において当該計画の達成状況の確認を受けながら、平成 28 年度を目標に経営自立を図っていく。

○ 経営自立計画の主な内容

1. 経営自立に向けた基本的な考え方

当社は、国鉄民営化以降、様々な収入確保の取り組みや経費の節減、効率化など懸命なる経営努力を重ねてきたが、会社発足から 24 年が経過した現在も未だ安定した経営基盤を確立するには至っておらず、依然として鉄道事業部門は大幅な赤字が続いている。

さらには、長引くデフレや個人消費・雇用情勢の低迷に加え、長期的には少子高齢化による鉄道需要の減少が見込まれるなど、鉄道事業を取り巻く環境は一層厳しさを増すことが想定される一方、高齢化社会や地域環境問題への対応、地域経済の活性化を図る上でも、鉄道の果たすべき役割は今後とも非常に大きいと認識している。

このような状況の中、引き続き地域社会に根ざした基幹輸送機関としての使命を長期的に果たしていくため、すべての事業において安全を基本により一層のサービス向上に努め、更なる経営努力により収益の拡大を図っていくとともに、支援措置を活用し、国鉄から承継した老朽化の著しい鉄道事業用資産を中心に大規模な更新や改修等を行なうことで、鉄道事業の基盤強化を行なっていきたいと考えている。

以上のような経営努力と支援措置の有効活用により、急激な景気の減退や大規模な自然災害の発生等による経営環境の著しい変化があった場合でも、一定の利益を持続的・安定的に確保しうる上場可能な経営基盤の確立を目指す。

2. 経営自立に向けた具体的な取組

(1) 収入増加方策

① 鉄道運輸収入

- ・ 観光列車の更なる拡充
- ・ 国・沿線自治体と協力したバリアフリー化の推進
- ・ 福岡都市圏等の輸送力強化
- ・ アジアを中心とする海外から九州への誘客

② その他の収入

- ・ 「JR博多シティ」の営業強化
- ・ その他の駅ビルの開発等
- ・ 分譲マンションの確実な販売
- ・ カード事業の強化

(2) 費用削減方策

- ・ 効率化等による人件費削減
- ・ 安全を最優先にしながらの修繕費削減
- ・ その他のあらゆる経費節減

○第三者委員会の議事要旨

第1回（平成23年9月6日(火)、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の内容についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ 今回の支援の使途について（鉄道基盤強化の強化、ICカードへの支援）
- ・ 福岡都市圏の輸送力強化について
- ・ アジアからのお客さま対応、JR九州レールパスについて
- ・ JR博多シティの営業強化、大分開発について

○経営自立計画の内容の了承については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成23年9月21日(水)に了承）

第2回（平成24年2月22日(水)、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画の実施状況等について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の実施状況等についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ ICカードの導入目的と今後の展開について
- ・ アジアからのお客さまへの対応について
- ・ 観光列車の投入効果について
- ・ 農業事業の展開について
- ・ JR博多シティの営業状況について
- ・ 新規事業への参入や事業拡大に向けた人材育成について

○経営自立計画の実施状況等の了承については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成24年2月29日(水)に了承）

第3回（平成24年11月7日(水)、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画の進捗状況等について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の進捗状況等についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ 平成24年度第2四半期決算の概況について
- ・ 九州北部豪雨災害の影響と自然災害対策について
- ・ 大分駅ビルの開発計画について
- ・ マンション事業の展開について
- ・ 福岡都市圏の輸送サービス改善について

○経営自立計画の進捗状況等の了承については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成24年11月14日(水)に了承）

第4回（平成25年2月21日（木）、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画の変更及び実施状況等について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の変更及び実施状況等についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ 経営自立計画の変更内容について
- ・ 九州北部豪雨災害の影響と自然災害対策について
- ・ 電気料金値上げの影響について
- ・ クルーズトレイン「ななつ星 in 九州」の展開について
- ・ 今後の鉄道事業及びその他事業の展望について

○経営自立計画の変更及び実施状況等の了承については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成25年2月28日（木）に了承）

第5回（平成25年11月11日（月）、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画の実施状況等について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の実施状況等についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ 平成25年度第2四半期決算の概況について
- ・ 安全への取り組みについて
- ・ クルーズトレイン「ななつ星 in 九州」の状況について
- ・ 消費税率改定の影響について
- ・ ICカードのエリア拡大について

○経営自立計画の実施状況等の了承については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成25年11月19日（火）に了承）

第6回（平成26年2月20日（木）、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画の変更及び実施状況等について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の変更及び実施状況等についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ 経営自立計画の変更内容について
- ・ 防災対策について
- ・ アジアからのお客さま対応、JR九州レールパスについて
- ・ 今後の鉄道事業の展望について

○経営自立計画の変更及び実施状況等の了承については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成26年2月28日（金）に了承）

第7回（平成26年11月10日（月）、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画の実施状況等について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の実施状況等についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ 平成26年度第2四半期決算の概況について
- ・ 木まくらぎのTPC化について
- ・ 福岡都市圏等の輸送力強化について
- ・ 消費税率改定の影響について
- ・ 今後の鉄道事業における設備投資について

○経営自立計画の実施状況等の了承については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成26年11月18日（火）に了承）

第8回（平成27年2月19日（木）、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画の実施状況等について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の実施状況等についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ 今後の鉄道事業の経営改善について
- ・ インバウンド対応について
- ・ 地方路線の運営状況について
- ・ JR九州完全民営化プロジェクトチームとりまとめについて

○経営自立計画の実施状況等の了承については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成27年2月27日（金）に了承）

第9回（平成28年2月12日（木）、於：弊社本社）

○九州旅客鉄道株式会社 経営自立計画の実施状況等を踏まえ、その達成及び本委員会の解散について、当社より、経営自立計画に関する第三者委員会に諮った。

○経営自立計画の実施状況等についての主な質疑内容は、以下のとおり

- ・ 架線式蓄電池電車の開発及び導入について
- ・ 鉄道事業における安全安定輸送対策について
- ・ 海外からのお客さま対応、JR九州レールパスについて
- ・ 駅周辺開発をはじめとしたまちづくりについて
- ・ 経営自立計画期間における各種取り組みの総括について

○経営自立計画の達成及び本委員会の解散については、委員全員の判断を委員長が取りまとめることとし、閉会した。（平成28年2月22日（月）に了承）