

# しなの鉄道株式会社定款

## 第1章 総 則

(商号)

第1条 当社は、しなの鉄道株式会社と称する。

(目的)

第2条 当社は、次の事業を営むことを目的とする。

- (1) 旅客鉄道事業
- (2) 貨物鉄道事業
- (3) 旅行業
- (4) 倉庫業
- (5) 駐車場業
- (6) 広告業
- (7) 損害保険代理業
- (8) 郵便切手及び収入印紙の売りさばき並びに酒類、たばこ及び宝くじの販売業
- (9) 旅行用品、飲食料品、医薬品、化粧品、日用品雑貨等の小売業
- (10) 農産物の販売及び販売代行業
- (11) 飲食店業
- (12) 動産の賃貸業及び催事に関するチケット販売、クリーニング、写真現像等の取次業
- (13) 不動産の売買、賃貸、仲介、鑑定及び管理業
- (14) 看板・標識案内板等の製造・販売業
- (15) 電気通信事業法による通信事業者の代理店業務
- (16) 鉄道コンサルティング事業
- (17) イベントの企画、制作、運営及びコンサルティング事業
- (18) 発電及び電力の販売に関する事業
- (19) 前各号に付帯し、又は関連する一切の事業

(本店の所在地)

第3条 当社は、本店を長野県上田市に置く。

(機関)

第4条 当社は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。

- (1) 取締役会
- (2) 監査役
- (3) 監査役会
- (4) 会計監査人

(公告の方法)

第5条 当会社の公告は、長野市において発行する信濃毎日新聞に掲載して行う。

## 第2章 株 式

(発行可能株式の総数)

第6条 当会社の発行可能株式総数は、48,409株とする。

(株券の不発行)

第7条 当会社は、株券を発行しないものとする。

(株式の譲渡制限)

第8条 当会社の株式を譲渡するには、取締役会の承認を受けなければならない。

(株式の取扱い)

第9条 株式の名義書換えその他の株式に関する取扱いについては、取締役会の定める株式取扱規則による。

(基準日)

第10条 当会社は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記載または記録された議決権を有する株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することができる株主とする。

2 前項のほか、必要があるときは、取締役会の決議によりあらかじめ公告して臨時に基準日を定めることができる。

## 第3章 株 主 総 会

(招集)

第11条 当会社の定時株主総会は、毎事業年度末日の翌日から3か月以内に招集し、臨時株主総会は、必要に応じて随時招集する。

(招集者及び議長)

第12条 株主総会は、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議に基づき、取締役社長が招集し、その議長となる。

2 取締役社長に事故あるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序により、他の取締役がこれに当たる。

(決議の方法)

第13条 株主総会の決議は、法令又は本定款に別段の定めがある場合を除き、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもって行う。

(議決権の代理行使)

第14条 株主は、当会社の他の株主に委任してその議決権を行使することができる。ただし、株主が法人である場合には、当該法人の職員又は使用人をして議決権を行使せしめることができる。

2 前項の場合には、代理権を証する書面を総会ごとに当会社に提出しなければならない。

(議事録)

第15条 株主総会の議事については、議事録を作成し、これに議事の経過の要領及び結果を記載し、議長及び出席した取締役が記名押印するものとする。

#### 第4章 取締役及び取締役会

(取締役の数)

第16条 当会社の取締役は、20名以内とする。

(取締役の選任の方法)

第17条 取締役は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数の決議によって選任する。

2 取締役の選任については、累積投票によらない。

(取締役の任期)

第18条 取締役の任期は、選任後2年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

2 任期満了前に退任した取締役の補欠として、又は増員により選任された取締役の任期は、他の在任取締役の任期の満了すべき時までとする。

(代表取締役及び役付取締役)

第19条 取締役会の決議をもって、当会社を代表する取締役社長1名を定める。

2 必要に応じて取締役会の決議をもって、取締役会長1名、並びに取締役副社長、専務取締役及び常務取締役各若干名を定めることができる。

3 必要に応じて取締役会の決議をもって、取締役社長のほかに当会社を代表する取締役若干名を定めることができる。

(取締役会の招集)

第20条 取締役会の招集通知は、会日の3日前までに各取締役及び各監査役に対して発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。

2 取締役会は、取締役及び監査役の全員の同意があるときは、招集手続を省略して開くことができる。

(招集権者及び議長)

第21条 取締役会は、取締役社長が招集し、その議長となる。

2 取締役社長に事故あるときは、取締役会においてあらかじめ定めた順序により、他の取締役がこれに当たる。

(決議の方法)

第22条 取締役会の決議は、取締役の過半数が出席し、その取締役の過半数をもって行う。

(取締役会の決議の省略)

第23条 当会社は、会社法第370条の要件を充たしたときは、取締役会の決議があったものとみなす。

(議事録)

第24条 取締役会の議事については、議事録を作成し、これに議事の経過の要領及び結果を記載し、出席した取締役及び監査役が記名押印するものとする。

(取締役会規則)

第25条 取締役会に関する事項は、法令又は本定款に定めるもののほか、取締役会の定める取締役会規則による。

(報酬等)

第26条 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当会社から受ける財産上の利益（以下、「報酬等」という。）は、株主総会の決議によって定める。

(顧問及び相談役)

第27条 取締役会の決議をもって、顧問及び相談役を置くことができる。

#### 第5章 監査役及び監査役会

(監査役の数)

第28条 当会社の監査役は、4名以内とする。

(監査役の選任の方法)

第29条 監査役は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数の決議によって選任する。

(監査役の任期)

第30条 監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。

2 任期満了前に退任した監査役の補欠として選任された監査役の任期は、退任した監査役の任期の満了する時までとする。

(常勤の監査役)

第31条 監査役会は、その決議によって常勤の監査役を選定する。

(監査役会の招集)

第32条 監査役会の招集通知は、会日の3日前までに各監査役に対して発するものとする。ただし、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。

2 監査役会は、監査役全員の同意があるときは、招集手続を省略して開催することができる。

(決議の方法)

第33条 監査役会の決議は、法令に別段の定めがある場合を除き、監査役の過半数をもって行う。

(議事録)

第34条 監査役会の議事については、議事録を作成し、これに議事の経過の要領及び結果を記載し、出席した監査役が記名押印するものとする。

(監査役会規則)

第35条 監査役会に関する事項は、法令又は本定款に定めるもののほか、監査役会の定める監査役会規則による。

(報酬等)

第36条 監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。

## 第6章 計 算

(事業年度)

第37条 当社の事業年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までとし、毎事業年度末日を決算期とする。

(剰余金の配当)

第38条 当社の剰余金の配当は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記載された株主又は質権者に対して支払う。

2 配当財産が金銭である場合は、その支払開始の日から満3年を経過してもなお受領されないときは、当社はその支払義務を免れるものとする。

# 役員

(2025年7月1日現在)

役職名	氏名	常勤・非常勤の別	摘要
取締役会長	水野雅義	非常勤	長野商工会議所会頭 長野県商工会議所連合会会長
代表取締役社長	土屋智則	常勤	
取締役	長岡真彦	常勤	
〃	中沢智宏	常勤	
〃	村井昌久	非常勤	長野県企画振興部交通政策局長
〃	荻原健司	非常勤	長野市長
〃	土屋陽一	非常勤	上田市長
〃	久保田敏之	非常勤	長野電鉄(株) 代表取締役社長
〃	三輪美恵	非常勤	(株) JTB常務執行役員
監査役	浦野浩昌	常勤	
〃	山村弘	非常勤	坂城町長
〃	古木惣一郎	非常勤	日成観光(株) 代表取締役社長

# 第 29 期事業報告

〔 自 2024 年 4 月 1 日 〕  
〔 至 2025 年 3 月 31 日 〕

## 1. 当社の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

沿線人口の減少やコロナ禍から定着した生活様式の変化により、鉄道事業を取り巻く環境は厳しさを増しています。当年度の輸送人員は通勤定期が 402 万 9 千人（2018 年比 89.0%、前年比 100.0%）、通学定期が 481 万 7 千人（2018 年比 81.4%、前年比 98.8%）となり、コロナ禍からの回復は頭打ちとなっています。一方、定期外については旅行を始めとした地域内外への移動需要の増加により、輸送人員は 363 万 9 千人（2018 年比 84.4%、前年比 106.0%）となり、徐々にではありますが回復を続けています。これにより年間の輸送人員は、しなの鉄道線 892 万 5 千人（前年比 101.5%）、北しなの線 356 万 1 千人（前年比 100.5%）、全体で 1,248 万 7 千人（前年比 101.2%）となり、前年から増加しています。

この結果、旅客収入は前年より 7 千 7 百万円増加の 27 億 1 千 2 百万円（前年比 103.0%）、その他運輸雑収等を含めた営業収益全体では前年より 2 億 5 千万円増加の 44 億 7 千 2 百万円（前年比 105.9%）となりました。一方、営業費は前年比 3 億 4 千 7 百万円増加の 46 億 6 百万円（前年比 108.2%）となりました。この大幅な費用増加は 2023 年に発生した上田駅構内における入換車両の脱線事故（以下「脱線事故」という。）を受け、安全運行を確保するためにこれまでとは次元の異なるレベルで費用を投じて修繕を行うという経営方針のもと、線路等の修繕費が前年より 2 億 9 千 1 百万円増加したことが大きく影響したものです。これにより営業損益は 1 億 3 千 3 百万円の損失、経常損益は 1 億 4 千 8 百万円の損失となりました。当初の予算では税引後当期純損益を 2 億 1 千万円の損失と見込んでいましたが、線路使用料収入の増加等により 4 千 2 百万円まで損失が縮小しました。

なお、2025 年度以降も安全のための設備投資や修繕を強力に進めていくこと、またそれに伴って損益計画の見直しが必要になったこと等から、3 月の取締役会で「第五次中期経営計画」を改定しました。

当社の事業の概況は以下のとおりです。

#### ア. 安全輸送の確保

##### (ア) 脱線事故の再発防止策

脱線事故は木マクラギの老朽化による軌間拡大が原因と推察されました。これを踏まえ計画した木マクラギの PC マクラギ化工事は、当年度において 3,525 本（しなの鉄道線 2,364 本、北しなの線 1,161 本）、脱線事故以降では累計 4,607 本（しなの鉄道線 3,446 本、北しなの線 1,161 本）を実施し、再発防止のための工事は完了しました。また、前年度末までに整備を終えた精緻なマクラギ台帳による管理の徹底や車両担当と軌道担当の情報共有など、着実に安全対策を進めました。

なお、6 月 12 日を「脱線事故を振り返る日」とし、事故の風化防止と全社員が

安全について考える取組を行いました。

(イ) 施設、設備の老朽化対策

開業から四半世紀が経ち、施設、設備の老朽化が加速度的に進む中で、将来に向けて安全運行を確保していくため、脱線事故を契機に新たに予防保全の考え方を取り入れ、修繕計画の大幅見直しを行いました。また、持続可能な経営体制を確保しつつ、この修繕計画を着実に実施していくため、新たに県や沿線市町からの支援をいただき、「安全のための設備強化緊急対策」として2025年度からの5か年で従来の計画から19.5億円増額して修繕を実施することとしました。

(ウ) 安全を支える人材の育成

現状認識を踏まえて効果的に安全対策を進めるため、毎月開催している安全推進委員会を初めて現場で開催しました。7月には戸倉駅において乗務員点呼やレール等の状況確認を行い、1月には黒姫駅で実際に除雪作業を体験しながら積雪時の危険や安全作業について考えるとともに、除雪作業中の事故事例を学ぶ安全座談会を実施しました。

また、鉄道に関わる全ての人の命を守るために「これだけは絶対にやってはいけないキャンペーン」を実施し、ルールや手順を逸脱させないための対応や、ヒューマンエラーの発生を防ぐ取組を行いました。

年間を通じて事故・災害等への対応力向上のため脱線復旧訓練等を関係部署が合同で実施するほか、消防署との勉強会を開催しました。10月には全社員を対象として安全方針に関わるアンケートを実施し、社員の安全に対する意識を把握するとともに、安全方針を自分自身の行動につなげる取組を進めました。

2月には安全大会を開催し、安全対策の取組を共有するほか、外部講師による講演を行い、会社全体で安全に対する意識を高めました。

(エ) 気象災害への対応

激甚化する豪雨や落雷、降雪などの気象災害により、当年度は運休376本（前年比+69本）、遅延200本（前年比△6本）が発生しました。

4月には北しなの線で豪雨により線路脇法面が崩落したほか、しなの鉄道線でも7月～8月に道床流失や電架柱への落雷による電気設備の被害が発生しました。12月～2月においては北しなの線で大雪による運休が発生し、除雪車による除雪を43回（前年比+17回）、当初予算から除雪費を1,100万円増額して対応しました。また、除雪車の故障が発生しましたが、東日本旅客鉄道株式会社長野支社及びえちごトキめき鉄道株式会社に協力いただいて除雪体制を維持し、安全・安定運行に努めました。

なお、豪雨や落雷による被害については外部機関も活用して調査を行い、復旧工事を完了しています。

イ. 業務効率化とサービス水準の維持・向上

(ア) ICカード乗車券（Suica）の導入

前年度から引き続き機器構成等について社内検討を行うほか、県や沿線市町と事業計画について調整を進め、5月には沿線首長会議において計画の大枠について合意形成に至りました。事業化に向けて課題となっていた費用負担については、導入費用の圧縮を図るとともに、自社負担の最小化を目指して取組を行いました。県の

支援については7月に策定された長野県地域公共交通計画において IC カード乗車券の導入に係る事業者への支援が明記され、最終的には3分の1の補助を、また、沿線市町からも6分の1の補助をいただけることとなりました。国の補助についても、前年度の国土交通大臣要望に続き、知事をはじめ県当局とも協力して活動を展開し、要望どおりの予算配分を得られる運びとなりました。これらを受け2月には事業化の決定を行い、Suica 導入について公表をしました。

また、3月には Suica 導入に伴い改定が必要となる旅客運賃の上限変更認可申請を行い、2026 年春のサービスインに向け準備を進めています。

なお、乗り入れを行っている東日本旅客鉄道株式会社長野支社管内での Suica 利用エリアの拡充に伴い、当社導入までの期間の対応についてお客さまへの周知を行うとともに、誤乗防止に努めています。

#### (イ) その他の取組

サービスの向上のため、当年度にホームページ等へ寄せられた約 900 件の「お客様の声」を参考に、新幹線との接続や通勤時間帯の増便などダイヤを見直すほか、上田駅整列乗車用の導線設置等を行いました。ダイヤについては「お客様の声」や利用状況調査等の結果を踏まえながら引き続き対応を検討してまいります。

9月と2月には一部の駅で AED 訓練の実施、10月には高校生を対象としたマナーアップのための乗車指導を行うなど、お客さまに安心かつ快適にご利用いただけるよう取組を実施しました。

#### ウ. 営業力と収益力の向上

##### (ア) 「プロジェクト 115」の推進

初年度の取組として、国鉄型 115 系車両と「プロジェクト 115」の認知度を高め、熱心なしなの鉄道ファンの獲得を目指してイベントや商品販売を展開しました。

5月には塗色の人気投票を実施し、7月には投票結果を受けて決定した横須賀色への塗色変更を行うとともに、お披露目イベントを開催しました。

また、社員の企画による「冬の 115 系満喫号」や、3月末に引退する編成のラストランを記念した「ありがとう S4・S10 編成 卒業記念号」、「北しなの線オータムフェスタ」等の自社イベントを開催し、多くの鉄道ファンに参加いただきました。このほか、万博鉄道まつり等の首都圏や関西圏で開催された鉄道イベントに4回参加し、「プロジェクト 115」の取組を全国に向けて発信しました。

##### (イ) 保有資産の活用

軽井沢駅東側の当社所有地において三菱地所株式会社が開発を進めている温浴施設やホテル、飲食店等を含む商業施設については、2026 年春の開業に向けて同社による工事が順調に進んでいます。また、同施設へのお客さまのアクセスを考慮し、軽井沢駅の地上化について検討を進めています。

##### (ウ) 観光列車「ろくもん」

運行開始から 10 周年を迎え、7月 11 日にはセレモニーを開催するとともに、同日から記念運行を4日間実施しました。

7月から9月には長野県、信州ワインバレー構想推進協議会と連携し「観光列車ろくもん NAGANO WINE 号」を3回運行しました。最終回には東日本旅客鉄道株式会社長野支社の協力を得て塩尻まで乗り入れを行い、長野ワインと信州観光の PR に

取り組みました。また、1月から2月には冬季特別プランとして「信州利き酒プラン」を3回運行しました。

(エ) インバウンド需要の回復を見据えた対応の強化と取り組み

6月に国営台湾鉄道株式会社が開催する「鐵路便當節」へ参加するなど、引き続き台湾との友好交流事業を展開し、海外からの誘客を図りました。

8月には前年に続き、夏季の軽井沢多客需要に対応して、軽井沢と妙高高原を結ぶ特別快速列車「軽井沢リゾート91・92号」を運行しました。また、1月には年始のお客さまの需要に応え、北しなの線において臨時快速を運行しました。

3月には、シンガポールに拠点を置くペイシャンスキャピタルグループ株式会社と主に沿線の観光振興を目的とする連携協定を締結しました。同社が行う妙高高原や野尻湖周辺などの北信濃地域における観光開発事業と連携して取組を進めることによって、インバウンドを始めとした観光旅客の増加を目指してまいります。

エ. 地域との連携、共生の更なる強化

9月から11月には北しなの線において定期列車内へ自転車を持ち込むサイクルトレインを実証運行しました。今後は実施期間や対象列車の拡大を図るとともに、えちごトキめき鉄道株式会社、東日本旅客鉄道株式会社長野支社とも連携して、沿線地域における広域サイクルツーリズムに参画してまいります。

また、DX化による利便性向上と旅客増を目指してデジタルチケットの提供を行いました。前年度からの千曲川ワインバレー特区による「千曲川ワインゴーランドフリーパス」のほか、千曲市・上田市のシェアサイクル事業としなの鉄道で回遊性を持たせる「しなの鉄道・シェアサイクルフリーパス」、サウナ施設間の移動に利用いただく「サ鉄・しなの鉄道2デーパス」、12月に千曲市内で開催されたクリスマスマーケットで利用できる「千曲周遊フリーパス」を設定しました。

11月には豊野駅で北しなの線開業10周年記念イベントを行い、これを皮切りに通年で様々な記念事業を展開してまいります。

オ. 将来を見据えた経営基盤の確立

設備のスリム化について、引き続き費用面での支援について国土交通省に要望活動を行いました。また、九州旅客鉄道株式会社やJR東日本コンサルタンツ株式会社に委託して信号機の削減について課題の整理を行ったほか、独立行政法人 鉄道建設・運輸施設整備支援機構に委託して単線化についての検討を進めました。

カ. 将来を支える人材の育成と組織づくり

将来を支える人材の確保に向け、高校訪問、インターンシップ受入、就職相談会への参加、大手求人サイトへの求人情報掲載や求人紹介会社の活用等により通年で採用活動を行いました。その結果、当年度の離職者14人（定年退職者を含む）に対し15人を採用（新卒1人、中途14人）しました。

また、若手管理者を対象にマネジメントやコンプライアンス等に関する研修を行い、風通しの良い職場環境づくりに取り組みました。

若手社員と社長が自由に意見を交わす懇談会を5回開催し、会社課題の共有を図るとともに、社員が抱える不安や不満に耳を傾け、解消に努めました。

(2) 対処すべき課題とその具体的な対応等

3月に改定した第五次中期経営計画では、新たに「安全運行の確保と持続可能な経営体制の両立」を副題としました。

2025年度は改定により新たに盛り込んだ以下の事業について、重点的に取り組んでまいります。

#### ア. 安全輸送の確保

県及び沿線市町の協力を得て2025年度からの5か年で集中的に修繕を行う「安全のための設備強化緊急対策」を着実に実施してまいります。そのため、適正な施工計画の策定と進捗管理を徹底するとともに、施工業者との連携のもと安全施工に細心の注意を払ってまいります。併せて工事の効率化に向けて新たに昼間帯における工事を試行します。また、引き続き県や沿線市町との情報共有や意見交換を行い、連携強化に努めてまいります。

その一方で、ヒューマンエラーによる輸送障害を発生させないために、社員一人一人が安全の砦であるとの意識を強く持ち、基本動作を徹底する等の取組を進めてまいります。また、各職場から「安全向上プロジェクトチーム」を選任し、安全計画の推進や各種訓練に参画するとともに、他鉄道会社の取組から積極的に学び、安全対策の実行力を高めます。

#### イ. サービス水準の維持・向上

2026年春のSuica導入に向け、システムの構築や出改札機器の配備を進めるとともに、お客さまへの事前周知と利用促進を図ります。また、導入後の駅管理体制について検討するとともに、無人化する駅の利活用について市町等と調整してまいります。Suica導入に合わせてお客さまへの情報提供を拡充するため、列車位置情報「どこトレ」の導入、ホームページやSNS運用の改善に取り組んでまいります。

#### ウ. 営業力と収益力の向上

2026年春に開業予定の軽井沢駅東側商業施設への誘客を三菱地所株式会社等と協力して進めるとともに、そこでの賑わいを沿線の観光振興や鉄道利用者の増加につなげる仕組みづくりについて検討してまいります。また、軽井沢に滞在する観光客を沿線に引き込むためのコンテンツの掘り起こしやPR戦略などについて、具体的な成果を求めて取り組みます。

妙高高原及び北信濃エリアで進められる観光開発事業を沿線地域の活性化に最大限結び付けられるよう、ペイシャンスキャピタルグループ株式会社との連携協定に基づいて情報共有や意見交換を行い、先手先手の取組を進めてまいります。

また、開業10周年を迎えた北しなの線の記念イベントについて、引き続き沿線市町やえちごトキめき鉄道株式会社と連携し、利用客の増加につながる取組を進めてまいります。

観光列車「ろくもん」については客室乗務員の人材確保に努め、客席稼働率の向上を図るとともに、ワイン企画に続いて地域の魅力を発信する新たな特別企画列車を運行します。なお、「ろくもん」は車両の老朽化に伴って3年後の引退が予定されていますが、その引退の時期設定とあわせて新しい観光列車について今後検討を進めてまいります。

これまでの取組によって認知度が増してきた「プロジェクト115」については、引き続き若手を中心とした社員のアイデアを結集し、全国の鉄道ファンから注目されるイベントやエージェントと連携した旅行商品の設定、売れるグッズの企画、商品化などに取

り組み、収益の確保に努めてまいります。

## (3) 営業成績

輸送人員及び旅客収入につきましては、次の通りです。

区 分		2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	
輸送人員	定期外	1,751,737 人	2,257,128 人	2,501,272 人	2,665,663 人	
		676,363	844,665	931,629	974,146	
		2,428,100	3,101,793	3,432,901	3,639,809	
	定期	通勤	2,684,842	2,694,940	2,776,708	2,805,586
			1,282,032	1,275,250	1,251,632	1,224,246
			3,966,874	3,970,190	4,028,340	4,029,832
		通学	3,581,146	3,617,380	3,514,814	3,454,614
			1,442,696	1,413,904	1,360,250	1,363,328
			5,023,842	5,031,284	4,875,064	4,817,942
		計	6,265,988	6,312,320	6,291,522	6,260,200
2,724,728	2,689,154		2,611,882	2,587,574		
8,990,716	9,001,474		8,903,404	8,847,774		
合 計	8,017,725	8,569,448	8,792,794	8,925,863		
	3,401,091	3,533,819	3,543,511	3,561,720		
	11,418,816	12,103,267	12,336,305	12,487,583		
輸 送 密 度		5,421 人/日 km	5,766 人/日 km	5,959 人/日 km	6,058 人/日 km	
		2,502 人/日 km	2,681 人/日 km	2,734 人/日 km	2,764 人/日 km	
旅客収入	定期外運賃	703,346 千円	905,044 千円	1,004,372 千円	1,069,997 千円	
		205,367	276,575	311,474	327,264	
		908,713	1,181,619	1,315,847	1,397,261	
	定期運賃	通勤	574,849	575,979	610,540	619,162
			149,221	149,394	148,558	144,008
			724,071	725,373	759,099	763,170
		通学	442,533	445,298	448,657	439,434
			113,745	111,469	110,666	112,336
			556,278	556,768	559,323	551,771
		計	1,017,382	1,021,278	1,059,198	1,058,596
262,967	260,863		259,224	256,345		
1,280,349	1,282,142		1,318,422	1,314,942		
合 計	1,720,728	1,926,322	2,063,570	2,128,594		
	468,334	537,438	570,699	583,609		
	2,189,063	2,463,761	2,634,270	2,712,203		

(注) 1. 上段：しなの鉄道線、中段：北しなの線、下段：合計を表示しています。

損益の状況につきましては、次の通りです。

定期外運賃収入 ① (単位 百万円)

	2024 年度	前年比 (金額)	前年比 (%)
しなの鉄道線	1,069	65	106.5%
北しなの線	327	15	105.1%
全体	1,397	81	106.2%

通勤定期運賃収入 ② (単位 百万円)

	2024 年度	前年比 (金額)	前年比 (%)
しなの鉄道線	619	8	101.4%
北しなの線	144	△ 4	96.9%
全体	763	4	100.5%

通学定期運賃収入 ③ (単位 百万円)

	2024 年度	前年比 (金額)	前年比 (%)
しなの鉄道線	439	△ 9	97.9%
北しなの線	112	1	101.5%
全体	551	△ 7	98.6%

旅客収入合計 (A) [①+②+③] (単位 百万円)

	2024 年度	前年比 (金額)	前年比 (%)
しなの鉄道線	2,128	65	103.2%
北しなの線	583	12	102.3%
全体	2,712	77	103.0%

鉄道線路使用料収入 (B) 703 百万円

運輸雑収 (C) 1,057 百万円

営業収益 (A+B+C) 4,472 百万円

営業費 (単位 百万円)

	2024 年度	前年比 (金額)	前年比 (%)
しなの鉄道線	3,113	200	106.9%
北しなの線	1,493	146	110.9%
全体	4,606	347	108.2%

主な要因

設備強化緊急対策等の「修繕費」の増加	291	百万円
脱線事故復旧費等の「雑費」の減少	37	百万円
燃料調整単価減少による「運転用動力費」の減少	32	百万円
固定資産増加による「減価償却費」の増加	22	百万円
北しなの線除雪回数増による「除雪費」の増加	9	百万円

営業損益 (単位 百万円)

	2024 年度	前年比 (金額)	前年比 (%)
しなの鉄道線	△ 118	△ 84	-
北しなの線	△ 15	△ 12	-
全体	△ 133	△ 96	-

営業外収益の主なもの	業務受託料	25 百万円
営業外費用の主なもの	支払利息	48 百万円

経常損益

(単位 百万円)

	2024 年度	前年比 (金額)	前年比 (%)
しなの鉄道線	△ 118	△ 85	-
北しなの線	△ 29	△ 9	-
全体	△ 148	△ 94	-

特別利益の主なもの

○補助金

しなの鉄道線

・しなの鉄道線マクラギ交換工事	103 百万円
・保守用車両 (軌陸車) 購入	31 百万円
・しなの鉄道線レール交換工事	18 百万円
・しなの鉄道線支持物建替工事	18 百万円

北しなの線

・北しなの線マクラギ交換工事	29 百万円
----------------	--------

路線共通

・新型車両 (SR1 系) 導入	654 百万円
・車両検査	66 百万円

特別損失の主なもの

○固定資産圧縮損

925 百万円

以上の結果、税引前当期純損失 3 千 4 百万円 (前年は税引前当期純利益 1 億 3 千 1 百万円、1 億 6 千 5 百万円減) となり、法人税等 7 百万円を計上した結果、当期純損失は 4 千 2 百万円 (前年は当期純利益 1 億 1 千 6 百万円、1 億 5 千 9 百万円減) となりました。これにより、繰越利益剰余金は 4 億 1 千 2 百万円となりました。

なお、営業損益と経常損益は 5 期連続の赤字、当期純損益は 2 期ぶりの赤字となりました。

(注) 本事業年度の記載金額は記載単位未満の端数を切り捨て、比率は小数第一位未満を四捨五入しております。

(4) 設備投資等の状況

新型車両 4 両導入のほか、2023 年 6 月に発生した脱線事故に伴う副本線、側線等の緊急マクラギ交換を含め、老朽化対策や安全輸送の確保及び収益確保等のための各種施設・設備の取得、改良を実施しました。

当事業年度中に実施した設備投資額は、しなの鉄道線 4 億 4 千 6 百万円、北しなの線 1 億 2 千 9 百万円、路線共通 8 億 6 千 8 百万円、その他 (負担金工事等) 5 千 9 百万円であり、総額 15 億 3 百万円 (補助金等による資産取得価額で、継続中の工事等は除く) となりました。その主なものは次の通りです。

ア. しなの鉄道線	
・PCマクラギ化工事	155百万円
・保守用車両（軌陸車）購入	48百万円
・軽井沢遊休地更地化・宅地化事業	42百万円
・レール交換工事	29百万円
・支持物立替工事	27百万円
・軽井沢・中軽井沢間ほか用地図整備	27百万円
・踏切PCマクラギラダー化工事	23百万円
イ. 北しなの線	
・PCマクラギ化工事	44百万円
・黒姫変電所特高変圧器制作工事	29百万円
・トンネル特別全般検査	21百万円
ウ. 路線共通	
・新型車両導入	834百万円

(5) 財産及び損益の状況の推移

営業成績及び財産の状況の推移は、次のとおりです。

区 分	第26期 (2021年度)	第27期 (2022年度)	第28期 (2023年度)	第29期(当期) (2024年度)
営業収益(百万円)	3,472	3,913	4,221	4,472
経常損益(百万円)	△543	△153	△53	△148
当期純損益(百万円)	△43	△28	116	△42
1株当たり 当期純損益(円)	△908.48	△588.11	2,415.85	△871.07
総資産(百万円)	9,864	10,041	10,694	10,386

(6) 主要な事業内容

当事業年度の当社の事業は、旅客鉄道事業及びこれに付帯する事業です。

旅客鉄道事業の営業キロは、102.4 km（しなの鉄道線 軽井沢・篠ノ井間 65.1km、北しなの線 長野・妙高高原間 37.3 km）です。駅数は、しなの鉄道線 18 駅（篠ノ井駅を除く）、北しなの線 6 駅（長野駅、妙高高原駅を除く）です。

(7) 主要な事業所及び従業員の状況

本店 上田市常田一丁目3番39号

駅 軽井沢駅、中軽井沢駅、信濃追分駅【軽井沢町】  
御代田駅【御代田町】  
平原駅、小諸駅【小諸市】  
滋野駅、田中駅【東御市】  
大屋駅、信濃国分寺駅、上田駅、西上田駅【上田市】  
テクノさかき駅、坂城駅【坂城町】  
戸倉駅、千曲駅、屋代駅、屋代高校前駅【千曲市】  
北長野駅、三才駅、豊野駅【長野市】  
牟礼駅【飯綱町】  
古間駅、黒姫駅【信濃町】

運輸区 【千曲市】

技術センター 【上田市】

技術センター豊野派出所【長野市】

従業員の状況 (2025年3月31日現在)

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
250名	2名減	42.5歳	13.9年

(注) このうち、正規採用従業員は235名、他の法人等からの出向従業員は15名であります。また、このほか、特別契約社員、準社員、臨時雇用員が合計44名おります。

(8) 重要な親会社及び子会社の状況

当社には、親会社及び子会社の関係にある会社はありません。

なお、「長電テクニカルサービス(株) (資本金5千万円、本店長野県須坂市の株式1千万円(議決権比率20%))を保有し、当社所有車両の全般検査、重要部検査及び臨時検査等を委託しております。

(9) 借入先 (2025年3月31日現在)

[単位: 百万円]

借入先	借入金残高
株式会社八十二銀行	1,038
上田信用金庫	895
株式会社日本政策投資銀行	874
長野県信用農業協同組合連合会	703

株式会社長野銀行	252
長野県信用組合	241
長野信用金庫	211
株式会社日本政策金融公庫	192
株式会社三井住友銀行	11
計	4,421

(10) その他株式会社の現況に関する重要な事項

当社の現況について、翌事業年度においても営業損失の計上が見込まれることから、現時点において継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象または状況が存在しております。

しかしながら、長野県の損失補償により金融機関からの円滑な資金調達が可能となるなど、当面の間の運転資金が十分に確保される状況にあることから、重要な資金繰りの懸念はありません。

このため、継続企業の前提に関する重要な不確実性はないと判断しております。

2. 会社の株式に関する事項（2025年3月31日現在）

(1) 株式数

会社が発行する株式の総数	48,409株
発行済株式の総数（普通株式）	48,409株

(2) 株主数 29名

(3) 株主（上位10名）

株主名	所有持株数（株）	持株比（%）
長野県	35,639	73.64
長野市	1,880	3.88
株式会社八十二銀行	1,300	2.69
上田市	1,080	2.23
千曲市	970	1.98
小諸市	720	1.49
軽井沢町	720	1.49
信濃町	700	1.45
東御市	600	1.24
長野電鉄株式会社	600	1.24

(注) 当社の上記大株主への出資はありません。

### 3. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役及び監査役の氏名等 (2025年3月31日現在)

氏名	地位及び担当	主な他の法人等の代表状況等
水野 雅義	取締役会長	長野県商工会議所連合会 会長 長野商工会議所 会頭
土屋 智則	代表取締役社長	
長岡 真彦	取締役 (経営戦略部長)	
中沢 智宏	取締役 (運輸部長)	
小林 真人	取締役	長野県 企画振興部 交通政策局長
荻原 健司	取締役	長野市長
土屋 陽一	取締役	上田市長
久保田 敏之	取締役	長野電鉄(株)代表取締役社長
青木 裕子	取締役	軽井沢町立図書館 顧問兼名誉館長
浦野 浩昌	常勤監査役	
山村 弘	監査役	坂城町長
古木 惣一郎	監査役	日成観光(株)代表取締役社長

- (注) 1. 取締役 小林真人氏は2025年3月31日をもって退任しております。
2. 取締役 小林真人氏、取締役 荻原健司氏、取締役 土屋陽一氏、取締役 久保田敏之氏及び取締役 青木裕子氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
3. 監査役 浦野浩昌、監査役 山村弘氏及び監査役 古木惣一郎氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に定める役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が、会社の役員等としての業務につき行った行為(不作為を含む)に起因して損害賠償請求がなされたことにより被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等を補填することとしております。被保険者は、当社の取締役及び監査役の全員とし、保険料は全額当社が負担しております。

なお、保険契約において一定の免責事項を設け、悪意または重過失に起因する損害等は「免責事由」とし、填補の対象としないこととしています。これらによって、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じています。

(2) 取締役及び監査役の報酬等の額

取締役 2名 11,600 千円 (うち社外 0名)

監査役 1名 4,840 千円 (うち社外 0名)

- (注) 1. 取締役 中沢智宏氏は東日本旅客鉄道株式会社からの出向であり、上記には含めておりません。
2. 取締役兼使用人の 1名の使用人給与相当額は 5,580 千円であります。
3. 期末現在の取締役の人員は 9名、監査役の人員は 3名であり、期中の異動等は次のとおりです。

取締役	就任	1名
	退任	1名
	無報酬の取締役	6名
監査役	就任	0名
	退任	0名
	無報酬の監査役	2名

(3) 社外役員に関する事項

ア. 取締役 水野雅義

当事業年度における主な活動状況

取締役会 6回のうち 4回に出席し、主に民間企業の経験豊富な経営者の観点から、議案・審議等につき適宜発言を行っております。

イ. 取締役 小林真人

当事業年度における主な活動状況

取締役会 6回のうち 5回に出席し、主に最大株主として、また県の交通政策を所管する立場として、議案・審議等につき適宜発言を行っております。

ウ. 取締役 荻原健司

当事業年度における主な活動状況

取締役会 6回のうち 1回に出席し、主に北しなの線区間を代表する沿線市町の代表者として、議案・審議等につき適宜発言を行っております。

エ. 取締役 土屋陽一

当事業年度における主な活動状況

取締役会 6回のうち 4回に出席し、主に当社最大の乗降者数を持つ上田駅の所在する市の長としての観点から、議案・審議等につき適宜発言を行っております。

オ. 取締役 久保田敏之

当事業年度における主な活動状況

取締役会 6回のうち 5回に出席し、主に同業種の経営者としての観点から、議案・審議等につき適宜発言を行っております。

カ. 取締役 青木裕子

当事業年度における主な活動状況

取締役会6回のうち3回に出席し、主に沿線の文化施設の有識者としての観点から、議案・審議等につき適宜発言を行っております。

キ. 監査役 浦野浩昌

当事業年度における主な活動状況

取締役会6回のうち6回、及び監査役会3回のうち3回に出席し、常勤監査役としての立場から議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。

ク. 監査役 山村弘

当事業年度における主な活動状況

取締役会6回のうち4回、及び監査役会3回のうち3回に出席し、主に沿線市町の代表者としての観点から、議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。

ケ. 監査役 古木惣一郎

当事業年度における主な活動状況

取締役会6回のうち3回、及び監査役会3回すべてに出席し、主に沿線の観光振興の観点から、議案・審議等につき必要な発言を適宜行っております。

#### 4. 会計監査人に関する事項

- (1) 会計監査人の名称 有限責任監査法人トーマツ
- (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額 5,500 千円

#### 5. 業務の適正を確保する体制に係る基本方針

- (1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制  
その他会社の業務の適正を確保するための体制

ア. 当社は、社会規範・倫理及び法令等の遵守により、公正かつ適切な経営を実現し、企業市民としての社会的責任を果たす。

イ. 取締役会は、取締役会規則に従い取締役会に付議された議案が十分審議される体制をとり、会社の業務執行に関する意思決定が法令及び定款に適合することを確保する。

ウ. 取締役は、会社経営に関する重要事項及び業務執行状況を取締役に報告して情報の共有化を図り、それに関する意見を交換することにより、取締役会による取締役の業務執行の監督を充実させる。

エ. 代表取締役は、法令もしくは取締役会から委任された会社の業務執行を行うとともに、取締役会の決定、決議及び社内規則に従い業務を執行する。

オ. 当社は、各種研修の機会を通じ、経営理念及び社員行動基準の概念を浸透させ、法令遵守意識の定着を図る。

- (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関し、定款及び取締役会規則、文書規程その他の社内規則を整備し、それぞれ適切に保存し、かつ管理する。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

安全運行、災害等に係るリスクについては、安全推進委員会において対策の検討等を行い、それぞれの担当部署にて、規程・ガイドラインの制定、マニュアルの作成・配布等を行うものとし、コンプライアンスその他組織横断的なリスク状況の監視及び全社的な対応は経営戦略部が行うものとする。

なお、新たに生じたリスクへの対応に必要な場合は、社長から全社に示達するとともに、速やかに対応責任者となる取締役を定めることとし、リスクが現実化し重大な損害の発生が予測される場合には、取締役は速やかに取締役会に報告するものとする。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

職務権限規程等に基づいた業務の執行を行うことにより、取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保する。また、合理的な経営方針の策定、全社的な重要事項について決定する役員会や経営会議等を有効活用し、各部門間の有効な連携の確保のための制度の整備・運用を行う。

(5) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び指示の実効性に関する事項

監査役が、監査役の職務の補助を必要とする場合は、監査役と協議のうえ合理的な範囲で人員の派遣を行う。なお、監査役から監査役監査業務の補助の指示を受けた者は、その指示に関して、取締役その他の役職員から指揮命令を受けないものとし、監査役補助業務の任にある間の人事評価や人事異動については、監査役の意見を聴取のうえ決定する。

(6) 取締役及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制及び報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

ア. 取締役及び使用人は、会社に著しい損害を及ぼす事実が発生し、又は発生するおそれを認めるときその他業務及び業績に影響を与える重要な事実を発見したときは、監査役に都度報告及び情報提供を行うものとする。また、監査役はいつでも必要に応じて、取締役及び使用人に対して報告を求めることができる。

イ. 前号の報告をした者は、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けない。

(7) 監査役がその職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続きその他職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に関する事項

監査役がその職務の執行について、当社に対し費用の前払い等を請求したときは、当該請求に係る費用又は債務が当該監査役の職務の執行に必要でないと認められた場合を除き、その費用を負担する。

(8) その他監査役がその職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

監査役は、意思決定の過程及び業務の執行状況を把握するため、取締役会のほか、役員会・経営会議等の重要な会議に出席するとともに、稟議書その他業務執行に関する重要な文書を閲覧し、必要に応じて、取締役または、使用人にその説明を求めるこ

ととする。さらに、会計監査人から会計監査の内容につき説明を受け、情報の交換を行うなど、連絡を密にし、監査役監査の実効性を図るものとする。

#### 6. 業務の適正を確保するための体制の運用状況

##### (1) 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制 その他会社の業務の適正を確保するための体制

ア. 経営理念、経営計画を通じて当社に勤務するすべての者が、輸送の安全と安定を第一とする体制を整備しています。

イ. 取締役会を6回開催し、職務の執行状況を報告するとともに、付議された議案について十分に審議いたしました。

ウ. 法令遵守体制を更に強化するために、コンプライアンスに係る基本方針、及び管理規程について、個人面談や採用時研修、若手管理者研修等で社員に周知・徹底するとともに、全社員を対象としたコンプライアンス理解度確認テストを期中に1回実施し、法令遵守意識の定着を図りました。

##### (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る重要な契約書、議事録、法定帳票等の文書、情報は、社内規程等に基づき適切かつ細心の注意を払い保管し、取締役及び監査役はいつでもこれを閲覧することができます。

##### (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

ア. 月1回、安全推進委員会を開催し、安全確保のための事業計画実行状況の検証と事故・災害等に対する再発防止策の策定及び潜在的なリスクに対する対応策などについて、現場や研修施設の視察、事故事例を語り継ぐ安全座談会などを交え、輸送の安全水準の維持・向上を図りました。

イ. 安全管理上の課題や問題点を見出すために、安全マネジメント内部監査（年7回）を実施し、安全管理体制の構築・改善における取組の適合性及び有効性の確認を行いました。

##### (4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

ア. 週1回の役員会により経営としての意思決定を行い効率的な職務遂行を行いました。

イ. 月1回の経営会議により役員及び各部課相互間の情報の共有化を図りました。

ウ. 効率的な職務執行を進めるため、常勤取締役は業務分担を行うとともに、重要事業に係る部門を超えた会議体を発足し、事業の着実な実施に向け取り組みました。

##### (5) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び指示の実効性に関する事項

ア. 独立した補助使用人の該当者はおりません。

イ. 監査役会運営事務について、適当な人員を指示しました。

ウ. 業務監査を補助する社員について実効的に監査が行われるよう業務上の配慮をしました。

##### (6) 取締役及び使用人またはこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制及び報告した者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

人事評価上、当該社員であることを評価基準とする評価項目は設けていません。

- (7) 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続きその他職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に関する事項

監査役の職務に必要な経費については、適切に支払っています。

- (8) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

重要事項について監査役に直接報告を行うことで実効性を確保しています。

# 損益計算書

第29期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：千円）

科目	金額	
営業収益		4,472,536
営業費		4,606,326
営業損失		133,789
営業外収益		
受取利息	864	
業務受託料	25,273	
その他の収益	8,132	34,270
営業外費用		
支払利息	48,123	
その他の費用	754	48,877
経常損失		148,396
特別利益		
補助金受入額	935,919	
工事負担金受入額	51,993	
固定資産売却益	51,780	1,039,693
特別損失		
固定資産圧縮損	925,702	925,702
税引前当期純損失		34,405
法人税、住民税及び事業税		7,762
当期純損失		42,168

（注）記載金額は千円未満を切り捨てて表示しております。

# 貸借対照表

第29期末（2025年3月31日現在）

（単位：千円）

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流動資産	2,363,945	流動負債	1,987,554
現金及び預金	1,032,641	1年以内返済予定の長期借入金	421,688
未収運賃	192,312	未払金	1,048,579
未収金	871,281	未払消費税	66,243
貯蔵品	251,737	未払法人税等	14,660
その他の流動資産	15,973	未払費用	23,430
固定資産	8,022,475	前受金	31,169
鉄道事業固定資産	7,849,585	前受運賃	170,023
建設仮勘定	156,564	預り連絡運賃	45,427
投資その他の資産	16,325	預り金	15,773
関係会社株式	10,000	賞与引当金	138,812
投資有価証券	1,100	その他の流動負債	11,746
長期前払費用	2,775	固定負債	4,765,810
その他の投資等	2,450	長期借入金	4,000,010
		退職給付引当金	263,752
		資産除去債務	60,388
		リース債務	17,040
		固定資産撤去費用引当金	52,574
		その他の固定負債	372,044
		負債合計	6,753,365
		(純資産の部)	
		株主資本	3,633,056
		資本金	2,392,450
		資本剰余金	28,000
		資本準備金	28,000
		利益剰余金	1,212,606
		その他利益剰余金	1,212,606
		別途積立金	800,000
		繰越利益剰余金	412,606
		純資産合計	3,633,056
資産合計	10,386,421	負債及び純資産合計	10,386,421

(注) 記載金額は千円未満を切り捨てて表示しております。

# 株主資本等変動計算書

第29期 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位: 千円)

	株主資本				純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金		
		資本準備金	その他利益剰余金		
			繰越利益剰余金	別途積立金	
当期首残高	2,392,450	28,000	454,774	800,000	3,675,224
当期変動額					
当期純損失	—	—	△ 42,168	—	△ 42,168
当期変動額合計	—	—	△ 42,168	—	△ 42,168
当期末残高	2,392,450	28,000	412,606	800,000	3,633,056

(注) 記載金額は千円未満を切り捨てて表示しております。

# 2025年度経営計画

2025年3月  
しなの鉄道株式会社

## 経営方針

人口減少や施設・設備の老朽化など地方鉄道を取り巻く経営環境が厳しさを増す中、地域住民の生活の足を守るべく各社、各路線では実情に応じてそれぞれの取り組みを進めています。今、しなの鉄道も岐路に立ち、今後の大きな経営方針を見定めなければなりません。青息吐息でも細く長く命を長らえるのか、それとも地域の大動脈として人の流れをつくり、太く長く地域の活性化に貢献していくのか。たとえ幾多の困難を伴うとしても、沿線地域の持つポテンシャルと可能性を信じ、後者に進んでまいります。

こうした思いの下、昨年度は経営計画に「3つの挑戦」を掲げ、積極果敢な事業展開を図ってまいりました。最重要課題である安全運行の確保については、新たに県及び沿線市町のご支援をいただき、老朽化が進む施設、設備の改善に向けて「安全のための設備強化緊急対策」（5か年計画）をスタートさせてまいります。また、長年の懸案であったICカード乗車券（Suica）の導入については、補助金の獲得という大きなハードルを乗り越えて事業実施にこぎつけました。今年度はこれらの事業を着実に進めてまいります。

また、地域の活性化を進めるためにも自らの経営体力（稼ぐ力＝収益力）を高めていかなければなりません。東では軽井沢駅東側開発事業の進捗をにらみながらこれを最大限に活用する方策を構築すること、北では妙高高原の観光開発と連携しつつその活力を取り込んでいくこと、合わせてこの二つを結ぶ沿線全体の集客力を高めていくこと。さらには、これらを踏まえて「ろくもん」を引き継ぐ観光列車についてどのように方向づけていくかも新たな課題として取り組んでいかなければなりません。もちろん「プロジェクト115」も2年目を迎えてより大きな成果が求められます。

こうした新しい課題に対峙する一方、鉄道事業の根幹である安全・安定輸送の確保に向けて、初心にかえり基本動作の徹底や安全のABCなどに全員で取り組んでまいります。

しなの鉄道と沿線地域の確かな未来に向けて、ここに掲げました「着実に事業を進める一歩」、「新たな課題に立ち向かう一歩」、「安全のための基礎を固める一歩」を、社員一丸となり、固いスクラムを組んで「一步一步」前に進めてまいります。

## 3つの “挑戦”

- ★ 社員一人ひとりが「安全の砦」としてプロ意識を持って行動します！
- ★ 安全のための設備投資・修繕を確実に実施します！
- ★ 収益力を高めるための課題を見定め具体化します！

## 重点施策

### 安全輸送の確保

#### ■安全への設備投資・修繕の確実な実施

- ・「安全のための設備強化緊急対策」で計画した安全対策に関わる設備投資・修繕を確実に実施します。
- ・適正な施工計画と無理のない進捗管理によって、工事の安全を徹底します。
- ・部門間の連携を密にし、検査結果を適正に反映させ、迅速な補修につなげます。

#### ■安全を支える人材の確保とその育成

- ・各職場から「安全向上プロジェクトチーム」を選任し、安全計画実行への参画や各種訓練の運営等を行うことで、安全対策の実行力を高めるとともに将来を担う人材を育成します。
- ・ヒューマンエラー分析に関する知識向上のため、社外講師による講習会を開催します。
- ・業務に必要な技術・資格取得に対する支援体制を整備します。

#### ■事故・災害等への対応力と危機管理能力の強化

- ・自職場だけでなく他部署や関係機関との合同訓練による対応能力の向上を図ります。
- ・激甚化する自然災害に対応する具体的な行動をシミュレーションし、それを踏まえた訓練を実施します。
- ・無人駅における安全上の課題を抽出し対策を講じます。

#### ■老朽化が進む車両の適切な維持管理

- ・115系車両の適正なメンテナンスと入手困難な部品の確保に努めます。
- ・観光列車「ろくもん」の運用延長を検討します。

### サービス水準の維持・向上

#### ■ICカード乗車券（Suica）の円滑な導入

- ・円滑な導入に向けてお客様への事前周知を徹底します。
- ・定期外運賃に1円単位の運賃設定を行います。
- ・利用促進に向けたキャンペーンを実施します。

#### ■お客様に対する情報提供体制の充実

- ・列車位置情報「どこトレ」を導入し、駅に設置するモニターやスマホで列車情報が確認出来るようにします。
- ・情報発信の一部外注化とHPやSNSの改善により、迅速かつ容易な情報提供体制を構築します。

#### ■需要、波動に合わせた柔軟なダイヤ等の見直し

- ・多客期や地域イベントなどの輸送波動に合わせたダイヤを設定します。

#### ■サービスを支える人材の育成

- ・増加するインバウンド旅客に対応するため駅社員等の英語力を強化します。
- ・障害者差別解消法を踏まえ、駅のバリアフリー化について沿線市町とともに進めます。

## 重 点 施 策

### 営業力と収益力の向上

#### ■「プロジェクト115」の全国に向けた発信と事業推進

- ・エージェントと連携した旅行商品の設定や主催イベントの実施による収益の向上に努めます。

#### ■駅を核とした収益事業の展開

- ・軽井沢駅東側施設開業後の誘客戦略を構築します。
- ・軽井沢駅改札地上化計画について調査・検討します。
- ・小諸駅建替や北長野駅前開発について事業化に向けた具体的な計画立案を進めます。

#### ■観光列車「ろくもん」の取り組みと新たな観光列車の検討

- ・観光列車「ろくもん」引退後の新たな観光列車の製造について検討します。
- ・客室乗務員の確保に努め、定期運行における客席稼働率の最大化を図るとともに、貸切企画獲得に取り組みます。
- ・観光コンテンツや特産品など沿線地域の魅力を発信します。

#### ■インバウンドを始めとした観光誘客力の強化

- ・県や沿線市町などと検討の場を設け、インバウンドを始めとした観光客誘致のための具体的な取り組みを創出します。
- ・軽井沢の集客力や妙高高原の開発と連携し、その活力を沿線観光に取り込む施策を展開します。

### 地域との共働・共創の推進

#### ■利用促進に向けた取り組みの強化

- ・千曲川ワインバレーやサイクルツーリズムなど沿線地域が取り組む観光事業へ積極的に参画します。
- ・地域の回遊性を高めるためMaaS等への参加を通じて沿線市町との連携を図ります。
- ・北しなの線開業10周年を記念した通年型イベントを沿線地域と協力して実施します。

#### ■県や市町とのコミュニケーションの強化

- ・さらなる経営改善に向けて、長野県関係部局と定期的に意見交換を行います。
- ・経営課題や当社施策の方向性について共有するとともに、各市町の要望等を丁寧に聞き取ります。

#### ■駅を活用したまちづくり

- ・無人化後における駅舎の有効活用について市町の意向に配慮して検討します。

#### ■「脱炭素社会づくり」への貢献

- ・新型車両の導入を計画どおり実行するとともに、日頃の業務運営の中での省エネ対策を進めます。

#### ■将来を見据えた利用者動向の分析

- ・通学定期の旅客動向を把握し、県・市町と課題を共有した上でその確保のための対策を検討します。

### 将来を見据えた経営基盤の確立

#### ■施設・設備のスリム化と効率化の推進

- ・過大な設備のスリム化について、引き続き調査・研究を進めます。
- ・請負会社と協力し、新たに昼間時間帯に工事を施工します。

#### ■徹底した事務・事業の効率化

- ・軌道検査装置等のDX化による効率化を進めます。
- ・事業の効率化に資する情報通信機器・システムの活用を進めます。また、あわせて情報セキュリティ体制を強化します。
- ・あらゆる費用について、予算執行段階における費用対効果の検討の義務化をします。

#### ■公的支援の確保

- ・国・県・市町の計画や予算に係るスケジュールに対応し、補助金獲得に向けた手続きを適時・適切に進めます。そのために、補助事業の計画内容や進捗状況などについて、社内における情報共有を確実にを行います。
- ・各種国庫補助メニューについて検討し積極的な活用を図ります。
- ・当社を始めとした並行在来線の現状と将来に向けた課題について様々な機会をとらえて国と共有し、有効な支援策につなげます。

### 将来を支える人材の育成と組織づくり

#### ■将来を担う人材の確保・育成

- ・学校訪問、インターンシップ受入れ、会社説明会、業界研究セミナーへの参加、求人サイト活用等の求人活動を積極的に行います。
- ・マルチスキル化による社員の活躍を推進します。
- ・各職場における自主的な研修活動や業務に必要な資格取得を支援します。

#### ■働きがいのある職場づくりとワークライフバランスの推進

- ・評価者研修を実施し、適正な評価による社員の意欲向上を図ります。
- ・育児休暇制度の拡充や柔軟な勤務形態の導入によって、仕事と家庭の両立を応援します。
- ・子育て支援や福利厚生拡充、職場環境の整備など社員の処遇改善を図ります。
- ・社長懇談会や職場面談の実施により活発な社内コミュニケーションを促進します。

#### ■経営課題に対応した組織体制の構築

- ・重要施策を着実に推進するため、課題解決型の組織体制を構築します。

#### ■コンプライアンスの強化

- ・ハラスメントやコンプライアンス違反に対して厳正に対処するとともに、処分基準や公表の考え方について整理します。
- ・当社社員の基本として、時間厳守とあいさつの励行を徹底します。

# 2025 年度 予 算

## 1. 損益計画

(単位:百万円 単位未満切捨)

科 目		金 額											
						しなの鉄道線				北しなの線			
		a	b	(a-b)	(a/b)	c	d	(c-d)	(c/d)	e	f	(e-f)	(e/f)
		予算額	前年額	差額	比率	予算額	前年額	差額	比率	予算額	前年額	差額	比率
営業収益	旅客運輸収入	2,745	2,709	35	101.3%	2,169	2,127	41	102.0%	575	581	-5	99.0%
	定期外	1,415	1,395	19	101.4%	1,100	1,070	29	102.7%	315	324	-9	97.1%
	通勤定期	771	761	10	101.4%	625	617	8	101.4%	146	143	2	101.5%
	通学定期	557	552	4	100.9%	443	439	3	100.8%	114	112	1	101.3%
	鉄道線路使用料収入	772	711	60	108.6%	114	109	5	104.9%	657	602	55	109.2%
	運輸雑入	1,125	1,034	91	108.9%	835	762	73	109.7%	289	271	17	106.6%
	合計	4,643	4,455	188	104.2%	3,120	2,999	120	104.0%	1,523	1,455	67	104.6%
営業費	人件費	1,651	1,569	82	105.2%	1,188	1,123	64	105.7%	463	445	17	103.9%
	物件費	3,287	3,100	187	106.0%	2,167	2,043	124	106.1%	1,120	1,057	63	106.0%
	内 修繕費	1,340	1,241	98	108.0%	847	787	60	107.6%	492	453	38	108.6%
	内 運転用動力費	386	362	24	106.8%	235	225	9	104.3%	151	136	15	111.0%
合計	4,939	4,670	269	105.8%	3,355	3,166	188	106.0%	1,583	1,503	80	105.4%	
営業損益		-296	-214	-81	-	-235	-167	-68	-	-60	-47	-13	-
営業外収益		27	31	-3	88.8%	27	28	0	97.3%	0	3	-2	11.8%
営業外費用		49	49	0	98.8%	31	31	0	99.5%	17	18	0	97.6%
経常損益		-317	-233	-84	-	-239	-170	-68	-	-78	-62	-15	-
特別利益		2,608	1,155	1,453	225.8%	1,750	841	908	208.0%	858	314	544	273.3%
特別損失		2,265	1,041	1,224	217.6%	1,508	745	763	202.5%	756	296	460	255.7%
税引前当期純損益		25	-119	144	-	2	-74	76	-	23	-44	68	-
法人税等		7	7	0	100.0%	4	4	0	100.0%	2	2	0	100.0%
税引後当期純損益		17	-126	144	-	-2	-79	76	-	20	-47	68	-

## 2. 設備投資計画

(単位:百万円 単位未満切捨)

項 目		金 額											
					しなの鉄道線			北しなの線			路線共通		
		a	b	(a-b)	c	d	(c-d)	e	f	(e-f)	g	h	(g-h)
		事業費	補助金等	当社負担	事業費	補助金等	当社負担	事業費	補助金等	当社負担	事業費	補助金等	当社負担
設備関係		646	375	270	423	242	181	222	133	88	0	0	0
車両関係		962	605	357	0	0	0	0	0	0	962	605	357
本社・開発関係		1,709	1,165	543	93	0	93	0	0	0	1,615	1,165	450
負担金工事		119	119	0	119	119	0	0	0	0	0	0	0
リース		25	0	25	5	0	5	4	0	4	15	0	15
合 計		3,462	2,265	1,196	642	361	280	226	133	92	2,593	1,770	823

## 3. 借入限度額

2025年度の借入限度額を次のとおりとする。調達方法については、代表取締役に一任する。

設備投資資金	1,500百万円
運転資金	-
合計	1,500百万円