

平成 1 3 年度事業計画の概要

平成 1 3 年 3 月 9 日  
西日本旅客鉄道株式会社

事業運営の基本方針

〔基本認識〕

- ・個人消費の低迷が続く先行き不透明な経済情勢、就労者人口の減少、対抗輸送機関との競争激化など一層厳しさを増す経営環境
- ・市場に生きる企業として、社会の変化とお客様のニーズを的確に捉えた価値ある商品・サービスの提供による強固な経営基盤の構築
- ・鉄道事業の根幹である安全安定輸送の確保に向けたソフト・ハード両面からの対策の着実な実施
- ・連結利益の最大化を目指した新たなグループ経営体制の確立
- ・完全民営化の実現を視野に入れたうえでのより強靱な企業体質の構築
- ・以上のような基本認識の下、「新時代の飛躍の礎を築く年」と位置付け、以下の方針に基づき、全力を挙げて取り組む。

【基本方針】

安全安定輸送の確保 新世紀に選択される鉄道へ 徹底した増収への取り組み 人材の育成	グループ経営体制の確立 旅行事業の統合に向けた取り組み 情報化の推進
--	--

鉄道事業

- 安全安定輸送..... 実践的な指導・訓練による実務能力向上、運行管理システム等の整備や新たな保守体系に基づいた構造物対策の推進
- 輸送サービス..... 「ひかりレールスター」の追加投入、U S J へのアクセス輸送を始めとするアーバンネットワークのさらなる充実、「サンダーバード」増発、山陰線高速化
- 販売施策..... U S J 開業に伴う旅行需要の拡大を確実に吸収、地元や旅行会社等との協力による魅力ある商品提供、「ジバンク倶楽部」等顧客対象別の取り組みの深度化、「販売力の強い駅づくり」の推進
- 利便性..... 電話やインターネットを活用したサービスの拡充、バリアフリー設備の整備等人に優しく便利で快適な駅づくりの推進
- 運営の効率化..... 機械化・省人化や保守作業の仕組みの見直しの推進
- 技術開発等..... 技術基盤の確立、鉄道経営に資する技術開発
- 地球環境問題..... 地球に優しい企業として地球環境保全に資する取り組みの充実・強化

鉄道輸送に関する計画

	輸送量の見通し		列車の運行量	
	輸送人員(百万人)	輸送人キロ(百万人扣)	列車キロ(百万扣)	車両キロ(百万扣)
新幹線	5 8	1 3, 7 4 2	3 8	4 0 2
在来線	1, 7 7 0	3 8, 7 8 4	1 6 6	9 0 0
計	1, 8 1 3	5 2, 5 2 6	2 0 4	1, 3 0 2

設備投資計画..... 減価償却費の範囲内の 8 3 0 億円で計画

〔 J R 京都・神戸線等の運行管理設備の整備、駅のバリアフリー化推進のためのエレベーター等の整備、学研都市線の輸送改善に必要な設備改良、7 0 0 系車両の投入等 〕

その他の事業の運営に関する計画

- 船舶事業..... 宮島観光の宣伝展開とご利用動向に即した臨時便の運航による収入の確保
- 旅行業..... U S J の開業に伴う営業展開を中心に新たな商品の設定・拡充及び店頭販売や団体営業の強化、1 5 年 1 月を目途とした(株)日本旅行、近畿日本ツーリスト(株)との完全統合に先駆け(株)日本旅行との円滑な統合に向けた取り組みの推進
- 関連事業..... 各事業分野に応じた経営目標の設定、優位性のある分野への経営資源の重点的配分、グループ外企業との提携等も視野に入れたより効率的な方式での事業展開

# 平成13年度事業計画

西日本旅客鉄道株式会社

## 1. 事業運営の基本方針

### (1) 基本認識

現下の我が国経済は、一部に緩やかな回復の兆しが見られるものの、個人消費が低迷を続けるなど、依然として先行き不透明な情勢にある。また、就労者人口の減少や対抗輸送機関との競争激化など当社を取り巻く経営環境は一層厳しさを増すものと考えられる。こうした中、当社は市場に生きる企業として、社会の変化とお客様のニーズを的確に捉えた価値ある商品・サービスを提供することにより、強固な経営基盤を築いていかなければならない。とりわけ、基幹事業である鉄道においては、事業の根幹である安全安定輸送の確保に向けて、引き続きソフト・ハード両面からの対策を着実に実施していく必要がある。

また、企業に対する評価が連結決算主体となった今日、連結利益の最大化を目指した新たなグループ経営体制の確立が急務である。

一方、国鉄改革の基本フレームである完全民営化の実現が視野に入り、これまで以上に自立と自己責任が求められる経営体制に移行するにあたって、当社は将来にわたりお客様や株主の期待に応え得るよう、より強靱な企業体質の構築を図らなければならない。また、企業の発展には良好な労使関係が必須の要件であるとの認識の下、労使の共通認識をさらに深め、相互信頼に基づく一層健全かつ安定した労使関係の構築に努める必要がある。

以上のような基本認識の下、新たな世紀のスタートを切る平成13年度を「新時代の飛躍の礎を築く年」と位置付け、以下の方針に基づき、全力を挙げて取り組む。

#### 安全安定輸送の確保

鉄道の根幹である安全安定輸送の確保や異常時対応の強化に向けて、事業運営を担う社員一人ひとりの実務能力の向上を図る取り組みを引き続き強力に推進するとともに、運行管理システムの整備や新たな保守体系に基づく構造物対策のほか、保守作業の安全確保等に必要な対策を着実に実施する。

#### 新世紀に選択される鉄道へ

高齢化の進展や環境意識の高まりなど社会の変化が進み、鉄道の役割が再認識される中、鉄道特性を發揮し得る分野を中心として市場動向に即した輸送サービスの向上を図り、あわせて、案内・販売面におけるサービスの充実やエレベーター等のバリアフリー設備の整備などを通じて、トータルとしての鉄道の利便性を高め、人と地球に優しく新世紀に選択される鉄道へと一段のレベルアップを図る。

#### 徹底した増収への取り組み

輸送サービスの向上やきめ細やかな販売展開などあらゆる施策を結集し、徹底した増収に取り組むことにより、増収基調への転換を図るとともに、業務運営体制の効率化やコスト構造の改革を推進し、利益の拡大に取り組む。

#### 人材の育成

良質な輸送サービスを提供するためには、社員の実務能力向上が不可欠であるとの認識の下、個々の社員の能力を的確に把握し、一人ひとりのレベルに応じた実効性のある教育を継続して実施していく。

とりわけ、新時代の鉄道部門を担う若手社員の育成に努める一方、社員自らが意欲をもって知識・技能の習得に取り組むことができるよう教材等の整備を行う。また、管理・監督者層の指導力を一層高めるための取り組みを推進する。

#### グループ経営体制の確立

当社が保有する経営資源を最大限に活用すべく、各事業分野ごとに最適な経営体制を整備することを通じて、それぞれの市場における競争力を強化し、グループ全体の収益・利益の拡大を図る。

#### 旅行事業の統合に向けた取り組み

経営環境が激しく変化する旅行業界において、多様化するお客様のニーズに応えらるとともに経営基盤の強化を図るため、当社の旅行業部門であるT i S本部と(株)日本旅行及び近畿日本ツーリスト(株)との統合に向けた取り組みを推進する。

#### 情報化の推進

急速に進歩する情報技術を全社的観点から的確に活用し、販売力の強化やサービスの向上に努めるとともに、新たなビジネスの可能性を追求する。あわせて、将来を見据えた情報通信インフラの整備や情報システムの再構築に取り組み、業務の革新並びに業務運営体制の効率化を図る。

## ( 2 ) 鉄道事業

### 安全安定輸送の確保

鉄道事業の根幹である安全安定輸送の確保に向けて、事業運営を支える社員一人ひとりの実務能力向上を目指し、個々の社員のレベルに応じた実践的な指導・訓練を引き続き強力に実施する。特に、異常時における対応能力の向上を図るべく、平成12年に新設した「神戸乗務員訓練センター」や「新下関新幹線乗務員訓練センター」のほか、各乗務員区所に配置した訓練用装置等を効果的に活用しながら実践に即した訓練を充実する。また、社員自らが知識・技能の習得に取り組む風土を醸成すべく、実務能力のレベルを認定する制度の定着・充実を図るなど環境の整備に取り組む。

運行管理面においては、安全安定輸送を支援する運行管理システム等の整備を着実に推進するとともに、列車ダイヤが乱れた際に早期回復を図るための対応能力に優れた人材の育成に努める。あわせて、お客様への迅速・的確な情報提供を行うべく情報伝達の仕組みの改善を図るなど、異常時に強い鉄道システムの構築を目指してソフト・ハード両面からの対策に取り組む。

また、新たな保守体系に基づいた構造物対策を着実に実施するとともに、在来線において、保守作業の安全確保を図るため無線式列車接近警報装置の導入や軌道短絡器によるバックアップ対策等を実施するほか、引き続き踏切保安設備の整備等に取り組む。さらに、請負会社の事故防止についても、引き続き当社と一体となった取り組みを実施していく。

### 輸送サービスの向上

山陽新幹線においては、平成12年3月の運転開始以来お客様から大変ご好評をいただいている「ひかりレールスター」を平成13年4月に追加投入し、フリークエンシーの向上と混雑緩和を図るとともに、速達性・快適性に優れた高速輸送体系の充実により、対抗輸送機関に対する競争力を一段と強化していく。

アーバンネットワーク輸送（京阪神近郊区間輸送）においては、平成13年3月開業のユニバーサル・スタジオ・ジャパン（USJ）へのアクセス輸送を担うとともに、学研都市線の輸送改善に取り組むなど鉄道ネットワークのさらなる充実を図り、利便性の向上と競争力の強化に努める。

在来線都市間輸送については、北陸線において、平成13年3月の「サンダーバード」の増発をはじめとする輸送改善により速達性・快適性の向上を図る。また、平成13年夏の山陰線（安来～益田間）高速化事業完成にあわせて新型車両を投入し、主要都市間の所要時分の短縮を図る。

### きめ細やかな販売施策の展開

「ひかりレールスター」や「サンダーバード」の増発等の輸送改善と連動した積極的な販売施策を展開するとともに、ご利用区間の特性やご利用状況等を踏まえ線区ごとに輸送と販売が一体となった取り組みを進め、徹底した増収に努める。

観光需要の喚起・吸収を図る販売施策としては、とりわけ、USJの開業に伴う旅行需

要の拡大を当社として確実に吸収すべく、京阪神圏の私鉄各社とも連携した積極的な宣伝展開を行うとともに、旅行会社との連携により広く国内及び海外からのお客様に当社をご利用いただけるよう商品の設定や充実に取り組む。

一方、京阪神圏からの旅行需要の喚起や対抗輸送機関対策として、地元や旅行会社等と協力して魅力ある商品の提供を行うとともに、キャンペーン展開にあたっては、画一的な取り組みを排し重点化を図ることにより実効性のあるものとし、需要の確保・拡大に努める。

また、「ジパング倶楽部」会員の利用促進を図るなど、顧客対象別の取り組みをさらに深度化し需要の拡大に取り組むほか、都市の魅力をアピールした「都市型観光商品」、日帰り旅行タイプの「駅長おすすめ駅プラン」や国内旅行商品についても、引き続き内容の充実を図り販売促進に努める。

ビジネス需要に対する取り組みとしては、対抗輸送機関の動向を見極めつつ市場ニーズに適応した商品造成を行うとともに、企業セールスやe - メールを活用した情報提供を積極的に行い販売促進に努める。また、通勤需要に対しては、定期券の買換時期を捉えて、きめ細やかなエリアマーケティングや告知の強化により需要の吸収を図る。

駅においては、四季ごとの営業施策に基づき各駅で主体的な販売計画の策定・実行を行うとともに、駅長自らが具体的業務の中で個人把握や直接指導による教育・訓練等を通じて自駅の弱点を克服することにより、「販売力の強い駅づくり」に努める。また、旅行会社との連携を強化し、その企画力・販売力を活かしてエリアごとの商品造成や販売の充実を図る。

#### 利便性の向上による競争力強化

対抗輸送機関との競争の激化を受け、お客様のニーズを先取りし利便性の向上を図ることにより、速達性・快適性など鉄道本来の持つ優位性を確立させ、当社の競争力の強化を図る。

販売チャネルについては、指定券の電話予約に対するニーズに対応した「5489サービス」やインターネット予約サービス「e5489」の拡充を図るとともに利便性を強力に訴求しご利用促進を図る。また、平成12年11月に開設したインターネットホームページ「JRおでかけネット」等を通じて情報提供の充実に取り組む。

また、私鉄やバス事業者など他の交通機関との連携を強化し、連絡定期券の設定拡大や自動改札システムの共通化等に取り組む、利便性の向上に努める。

駅においては、バリアフリー化に対する社会的ニーズの高まりを受け、地元等のご協力を得ながら、エレベーター等のバリアフリー設備の整備を推進するとともに、外国人のお客様にも安心してご利用いただけるよう案内設備の充実を行うなど、人に優しく便利で快適な駅づくりを推進する。

さらに、フロント関係社員に対する実務能力の向上の取り組みにより販売面及び接客面のレベルアップを図る一方、駅・列車の美化やお客様の乗車マナー向上への取り組みを行うなど快適に鉄道をご利用いただくための取り組みを引き続き推進する。

### 業務運営体制の効率化

鉄道事業の基盤をより強固なものとするため、機械化・省人化や保守作業の仕組みの見直し等を引き続き強力に推進していく。

また、自家用車の普及等により経営環境が一層厳しさを増す線区においては、線区の特情を勘案しながら、ご利用状況に応じた列車体系の見直し並びに集中的・効率的な保守作業の実施などにより、業務運営体制の徹底した効率化を図る。

### 技術基盤の確立と鉄道経営に資する技術開発

鉄道事業の根幹である安全安定輸送を支える技術基盤の確立に取り組む一方、サービスの向上やトータルコストの低減、異常時に強い鉄道システムの構築に向けた技術開発を推進する。

具体的には、車両と地上設備が相互に与える影響の検証を踏まえ、輸送の品質や保守レベルの向上等に取り組むことを通じて技術基盤の確立に努めるとともに、保全量のより少ない設備構造への変革を図る。あわせて、情報通信技術等の活用により保安度が高く効率的な保守システムの構築に取り組んでいく。また、列車ダイヤが乱れた際の確かな運行管理や案内情報の提供を支援するシステムなど鉄道経営に資する技術開発を推進する。

### 地球環境問題への取り組み

当社は平成10年に地球環境委員会を設置し、省エネルギーや環境マネジメントシステムの構築など様々な取り組みを実施してきたが、環境の世紀とも呼ばれる21世紀を迎え、地球に優しい企業として地球環境保全に資する取り組みの充実・強化を図る。

具体的には、環境への負荷を軽減する観点から、当社によるエネルギー・資源の使用量や廃棄物の排出量を削減するとともに、リユース・リサイクルの推進に努める。特に、列車運行による電力使用量の削減を目指し、省エネルギー車両の導入や車両キロの適正化並びに電力関係設備の改善等に取り組む。

また、平成12年度に各支社のモデル職場において構築した環境マネジメントシステムを全社に水平展開するなど、引き続き環境管理の強化に取り組んでいく。

## 2. 鉄道輸送に関する計画

### (1) 基本的な方針

市場動向やお客様のニーズ等を的確に捉え、経営基盤の強化に資する輸送体系の確立を目指していく。具体的には、山陽新幹線において「ひかりレールスター」の追加投入によりフリークエンシーの向上と混雑緩和を図るほか、輸送力の適正化に取り組む。在来線では京阪神近郊区間において列車の増発等により利便性の向上と混雑緩和を図る。

また、お客様の利用動向に即した臨時列車の設定を行うとともに、ご利用が減少している線区では列車体系や編成両数の見直しにより輸送力の適正化を図っていく。

### (2) 本年度の鉄道輸送量の見通し及びこれに対し設定する運行量

	輸送量の見通し		列車の運行量	
	輸送人員 (百万人)	輸送人キロ (百万人扣)	列車キロ (百万扣)	車両キロ (百万扣)
新幹線	58	13,742	38	402
在来線	1,770	38,784	166	900
計	1,813	52,526	204	1,302

(注1) 輸送人員計欄は重複人員を除く。

上記の数値は経済情勢の動向等により変動する場合がある。

(注2) 輸送人キロとは、旅客輸送人員に乗車距離を乗じたものであり、車両キロとは、運行車両数に走行距離を乗じたものである。

### 3. 鉄道施設の整備に関する計画

安全安定輸送の確保や輸送サービスの向上、バリアフリー化に資する設備投資のほか、機械化・省人化や構造的なコスト削減を図るための設備改良等に引き続き取り組む。

また、計画の策定から実施に至るあらゆる段階で、徹底した内容の精査や工事費の低減を図ることにより、設備投資の効果が最大限に発揮されるよう取り組む。

区 分	施 設 の 整 備 の 概 要
輸送設備の維持更新 老 朽 設 備 取 替 保 安 ・ 防 災 対 策  安 定 輸 送 対 策  環 境 保 全	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 信号保安設備、変電設備、通信設備や保守機械等の老朽取替</li> <li>・ 信号冒進対策としてのATS-P形の整備( JR京都・神戸線 )</li> <li>・ 社員に対する実践的な教育を実施するための訓練設備の整備</li> <li>・ 落石なだれ対策・踏切保安装置整備</li> <li>・ 山陽本線姫路駅、宇野線大元駅、北陸本線福井駅等の高架化</li> <li>・ JR京都・神戸線等の運行管理設備の整備</li> <li>・ 在来線の軌道強化等の線路改良</li> <li>・ 新幹線の騒音振動対策</li> </ul>
経営体質の改善 業務運営方式の改善  動 力 近 代 化 技 術 開 発 ・ そ の 他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 機械化・省人化、業務効率の向上のためのシステム化</li> <li>・ 設備の維持管理費用を構造的に削減するための設備改良</li> <li>・ 小浜線(東舞鶴～敦賀)電化</li> <li>・ 駅のバリアフリー化推進のためのエレベーター等の整備</li> </ul>
輸 送 力 整 備 大 都 市 圏 輸 送 新 幹 線 輸 送 幹 線 輸 送	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 学研都市線の輸送改善に必要な設備改良</li> <li>・ 新型車両投入に伴う検修設備等の整備</li> <li>・ 需要に適応した輸送改善に必要な設備改良</li> </ul>
車 両	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 700系車両の投入</li> <li>・ 特急及び通勤・近郊型電車の投入</li> </ul>

#### 4. その他の事業の運営に関する計画

##### (1) 船舶事業

船舶事業については、宮島観光の宣伝展開によりご利用の促進に努めるとともに、お客様のご利用動向に即した臨時便の運航により、収入の確保に努める。

##### 本年度輸送量の見通し

	輸送量
旅客	217万人
自動車	44千台

(注) 上記の数値は経済情勢の動向等により変動する場合がある。

##### (2) 旅行業

当社の旅行業部門であるT i S本部においては、平成11年4月に社内分社制度を導入し、部門としての自立を目指した基盤固めに取り組み一定の成果を収めてきた。平成13年度は、旅行業にとって大きなビジネスチャンスであるUSJの開業に伴う営業展開を中心として、新たな商品の設定や拡充を行うとともに、店頭販売や団体営業の強化、積極的な宣伝展開等に取り組み、最大限の収入確保に努める。

一方、旅行業界を取り巻く経営環境は急速に変化し、旅行会社間の生き残りを賭けた競争がますます激化する状況にある。このような中、T i S本部及び(株)日本旅行、近畿日本ツーリスト(株)の統合を通じて営業戦略を強化するとともに、商品の競争力向上及び運営体制の効率化等による経営基盤の強化を行い、お客様へのよりよいサービスの提供と旅行事業のさらなる発展を図る。平成13年度においては、平成15年1月を目途とした完全統合に先駆けT i S本部と(株)日本旅行との円滑な統合に向けた取り組みを推進するとともに、統合効果を迅速に発揮するための施策を着実に実施する。

##### (3) 関連事業

先行き不透明な経済情勢の下、個人消費の低迷、同業他社との競争激化など関連事業を取り巻く環境は厳しい状況が続くものと考えられる。

こうした中、経営資源を最大限活用すべく、各事業分野に応じた経営目標を設定し経営管理・戦略策定機能確立することを通じて競争力を強化し、グループ全体の収益・利益の拡大に取り組む。また、お客様から選択される商品・サービスの提供を目指して、優位性のある分野に経営資源を重点的に配分するとともに、独自のノウハウを持つグループ外企業との提携等も視野に入れながら、より効率的な方式での事業展開を行う。

物販・飲食事業については、昨年実施した運営体制の再構築の成果を最大限に発揮すべく、新設した物販・飲食等の各会社を核にお客様のニーズを捉えた最適な業種業態への再配置に取り組むなど、駅構内事業のさらなる充実、強化を図る。

駅ビル等におけるショッピングセンター事業では、グループの総合力を発揮し優良テナントの確保に努めるとともに、立地・顧客特性に応じたきめ細やかな店舗・商品構成を推

進し、競争力の強化を図る。

ホテル事業では、グループの統括機能確立し、チェーンオペレーションの強化を図るとともに、各ホテルが運営に専念し得る体制の構築に取り組む。あわせて、鉄道並びに旅行業部門との連携による増収施策を推進するほか、インターネットを利用した宿泊予約や情報提供の充実等に取り組む。

不動産事業では、高架下開発等を引き続き推進し保有資産の有効活用を図るとともに、既存の事業において集客のための取り組みを強化するなど、長期にわたる安定的な賃貸収入の確保に向けて事業基盤の確立に努める。

広告等その他の事業については、引き続き多様な増収施策を実施するとともに、経営の効率化に努める。

さらに、新規事業については、インターネット書店の開設や多機能情報端末の設置などこれまでの取り組みの成果を踏まえ、経済・社会の時流を的確に捉えた成長性のある分野での事業開発に取り組む。