



遠鉄グループ
中期経営計画

シャイン
2017

トップメッセージ

経営計画策定にあたって

経済にも大きな影響を与えた東日本大震災から約1年後にスタートした遠鉄グループ3か年中期経営計画「バリューアップ2014」の3年間を振り返ると、政治や経済等、様々な出来事がありました。国政では「安倍政権」が発足し、「アベノミクス」による大胆な金融緩和等の政策によりこれまで過度に円高に振れていた為替は円安に、株価は上昇傾向に転じています。

また、2020年の東京オリンピック招致が決定するなど明るい話題もあった一方で、2014年には17年ぶりとなる消費税増税が実行され、高額商品売上の反動減や原材料費高騰による値上げラッシュも重なり、個人消費は今もなお冷え込んでいると実感しています。中長期的にも人口減少・少子高齢化がより問題視され、企業では現業職の採用難が顕著となっています。また、地方においては地域間格差の拡大が予想され、自治体等において街の生き残りをかけた魅力づくりに取り組む動きも活発化していくと思われまます。

こうした先行き不透明で、誰もが将来について不安

を感じる時代であるからこそ、遠州鉄道が80周年を迎える2023年の未来像を描き、従業員の気持ちがひとつになって「前進」することのできる「長期ビジョン」が必要であると考え、この新3か年中期経営計画策定を機に、「遠鉄グループ9年後のありたい姿」を策定することといたしました。事業環境の変化予測を踏まえて約350人の従業員が議論した世代別ワーキング、お客様から直接ご意見をいただいたグループインタビュー、そして地元有識者との意見交換を経て、経営陣で議論を重ねた結果、9年後のありたい姿を「あってよかった遠鉄グループ」といたしました。

また、その議論の中で、「社是」、「経営理念」、「経営方針」は遠鉄グループの変わらない価値観として再認識し、今回策定した「遠鉄グループ9年後のありたい姿」との位置づけも明確化することができました。

この一連の長期ビジョン策定には、遠鉄グループがこれから将来にわたり事業を継続し、発展し続けていかなければならないという想いがこめられていま



す。遠鉄グループが社会的責任を果たし、社会に「奉仕」していくことも事業を継続する上で重要と捉え、「経営方針=CSR(企業の社会的責任を果たす活動)方針」として決めました。今後、グループ従業員のマインドとして浸透を図ることが必要と考えています。

さて、2015年度より9年後のありたい姿実現への第一ステップとして新3ヵ年中期経営計画がスタートいたします。重点政策のひとつに「人材の人財化」が盛り込まれていますが、「社員」をはじめとした従業員の皆様、そして、遠鉄グループが未来に向けて光輝くようにという意味を込めて、この新3ヵ年中期経営計画を「シャイン2017」と名付けました。9年後のありたい姿の実現を目指し、グループの企業理念を根幹として、経営品質の手法を用い、組織プロフィールからみんなで考え抜いて策定した「シャイン2017」です。グループの未来を照らすヘッドライトとして、「シャイン2017」が大きな役割を果たし、グループ従業員が気持ちをひとつにして、計画の遂行から進捗確認、改善のプロセス

を実施していくことで、遠鉄グループが継続的に発展する企業集団になるものと確信しています。

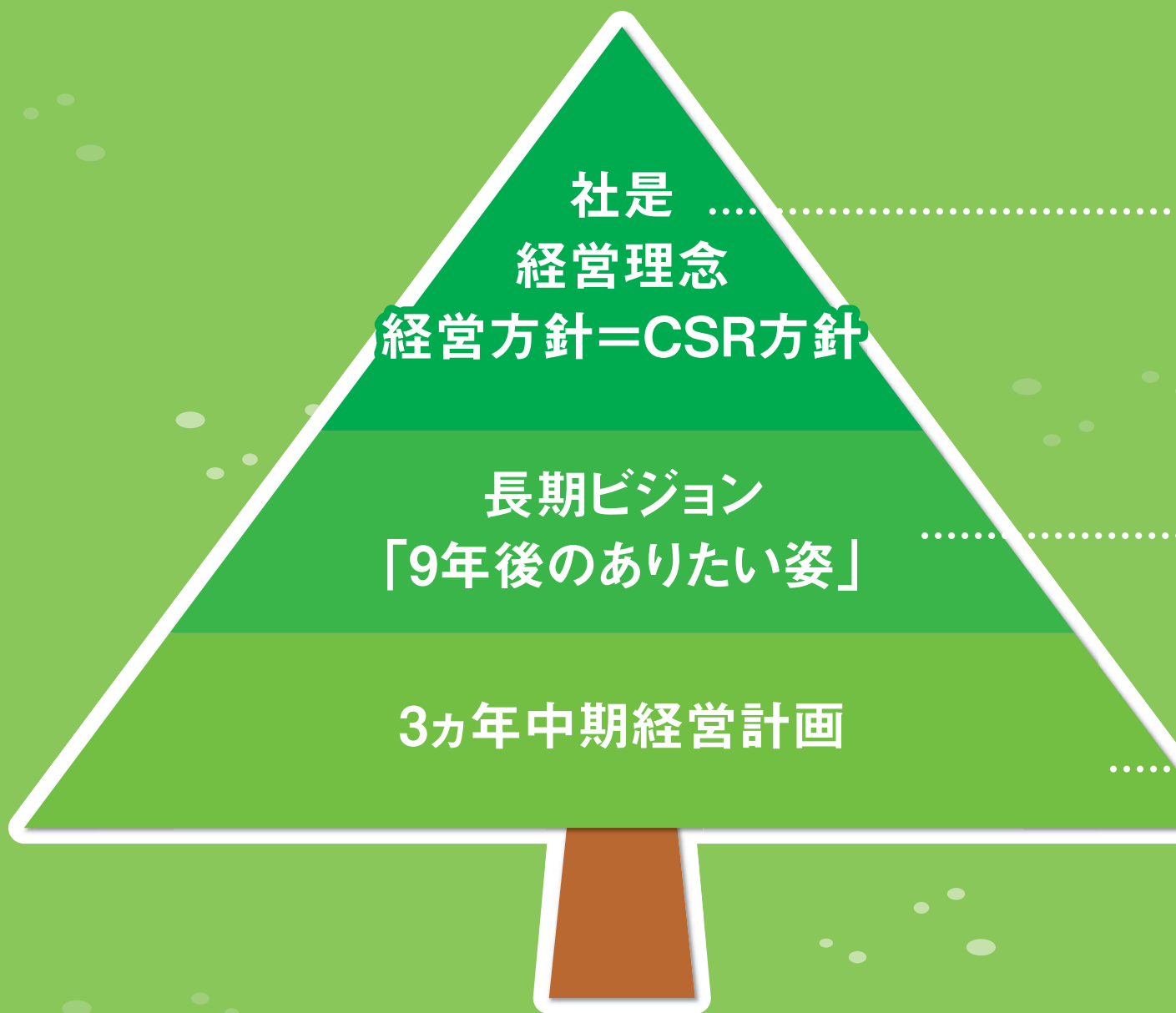
お客様、地域の皆様、従業員の皆様に「あってよかった」と感じてもらえる企業集団を目指し、遠鉄グループがそのすべての皆様に「幸福」をもたらすことができるよう、共に取り組んでいきましょう。



遠州鉄道株式会社
取締役社長
齊藤 薫



遠鉄グループの企業理念





遠鉄グループの変わらない価値観

遠鉄グループが事業活動を行う上で、変わらない価値観としているのが、社是、経営理念、経営方針＝CSR方針です。社是は、経営上の方針であり、3つの方針を掲げています。経営理念は、企業行動における基本的な価値観を示しています。経営方針は、経営の行動指針を示したものであり、4つの行動指針を掲げています。また、遠鉄グループが社会的責任を果たす具体的な行動指針も合わせて示していることからCSR(企業が社会的責任を果たす活動)方針と同じ位置づけととらえ、経営方針＝CSR方針としています。

9年後どのようなようになっていたいか

長期ビジョン「9年後のありたい姿」は、遠鉄グループの変わらない価値観のもと、今後も遠鉄グループがお客様、地域の皆様、従業員の皆様の幸福を実現し続けるために、従業員の皆様と共感し、実現したい9年後の未来像です。

「9年後のありたい姿」 実現に向けて

3か年中期経営計画は、長期ビジョン「9年後のありたい姿」実現のために、今後3年間で取り組む具体的な行動計画です。

次ページより遠鉄グループの社是、経営理念、経営方針＝CSR方針、長期ビジョン「9年後のありたい姿」、3か年中期経営計画について紹介します。

変わらない
価値観

社是／経営理念／ 経営方針＝CSR方針

社是

奉仕

いつも誠実に職務を通じて
社会のために奉仕しよう

前進

仕事に誇りと自覚をもって
意欲的に前進しよう

幸福

私たちの幸せのために
遠鉄グループの繁栄を
築いていこう

経営理念

地域とともに歩む 総合生活産業として 社会に貢献する

経営方針＝CSR方針

顧客本位

私たちは、お客様情報の保護に十分配慮しつつ、お客様との対話を通じ、期待を超える商品・サービスを提供する様、努力し続けます。

地域との 共生

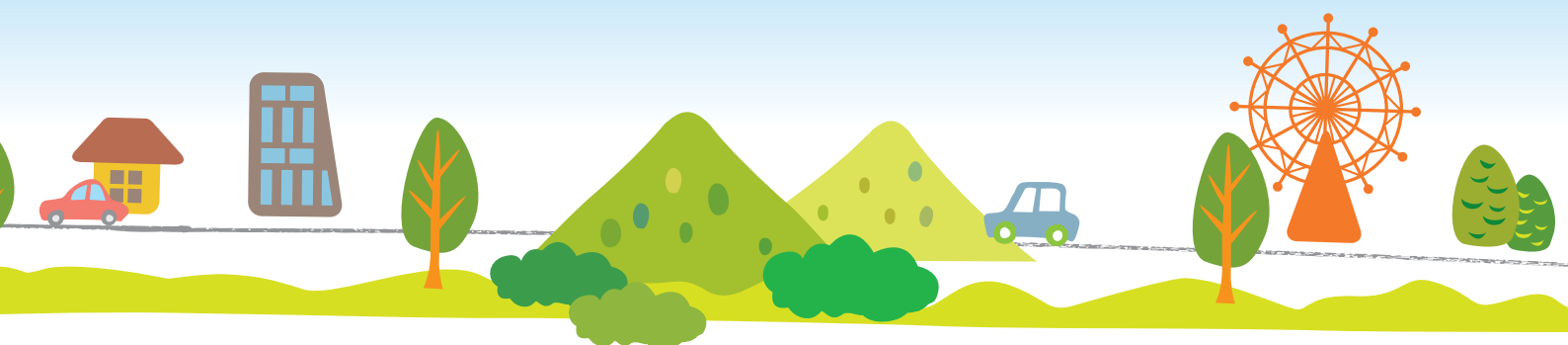
私たちは、地域の皆様に愛され、信頼される存在となるために、「よき企業市民」として法令を遵守し、自然環境を守り、社会に貢献します。

社員重視

私たちは、社員一人ひとりの個性を尊重し、多様な価値観を積極的に取り入れ、いきいきと働ける活気ある職場をつくります。

現場主義

私たちは、お客様との接点を大切に、働くよろこびを糧に、誇りとチャレンジ精神をもって仕事に励みます。





遠鉄グループ 9年後の ありたい姿

あってよかった遠鉄グループ

お客様、地域の皆様、従業員が
「あってよかった」と感じる企業集団になる







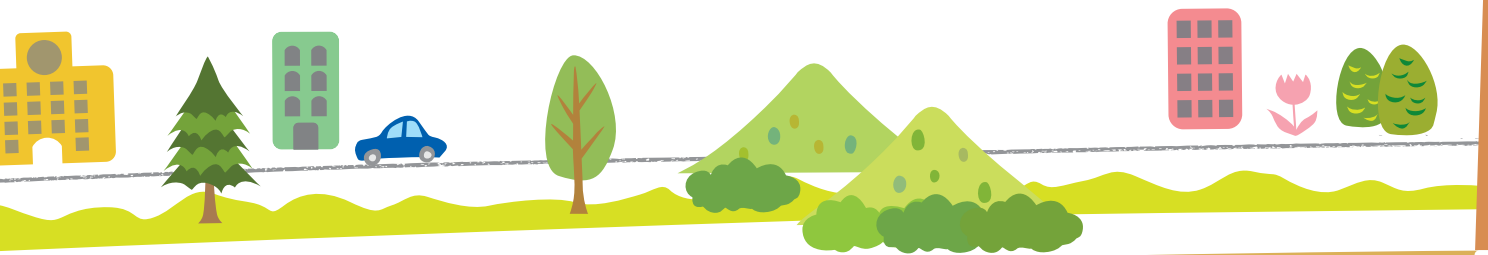
シャイン
2017

4つの重点政策

～「9年後のありたい姿」実現に向けて～



3か年中期経営計画



1 グループ経営の 推進と総合力の強化

遠鉄グループは現在、16社26業種とさまざまな分野において事業を展開しています。えんてつカードの一層の活用や会社間の垣根を越えた営業活動、人事交流並びに地域貢献の実施など、グループ横断的な取り組みを進めることにより、遠鉄グループの「独自能力」である「グループ総合力」を強化します。

2 人材の人財化、定着の強化

遠鉄グループがお客様に提供するものは「サービス」であり、「ヒト」は経営上最も重要な資源です。「顧客本位」のサービスを提供できる人材の採用と育成、教育体制の充実を行い、サービスレベルの向上と均一化を図るとともに、従業員誰もが、モチベーション高く、いきいきと働くことができる職場・労働条件を実現することで、従業員の定着率向上を目指します。



3 新しい分野への挑戦

人口減少・少子高齢化により長期的に見ても経済が大きく成長していくことが望めない状況です。そのため、既存事業においては、遠鉄ストアの新規出店を中心に新規エリアへの進出に取り組みます。また、地域の皆様に必要とされる新規事業の開拓を積極的に進めるとともに、営業エリアでの交流人口の増加に寄与するインバウンドビジネスの構築に遠鉄グループを挙げて取り組み、新たな顧客作りを目指します。

4 各事業シェア拡大と自律的发展

遠鉄グループの各事業を取り巻く環境は日々変化しています。そのような環境下で各事業がシェアを拡大し、自律的な発展を遂げるために、お客様や従業員の声に常に耳を傾け、時代に合ったビジネスモデルに深化できるように取り組みます。



シャイン 2017

新たに チャレンジする施策

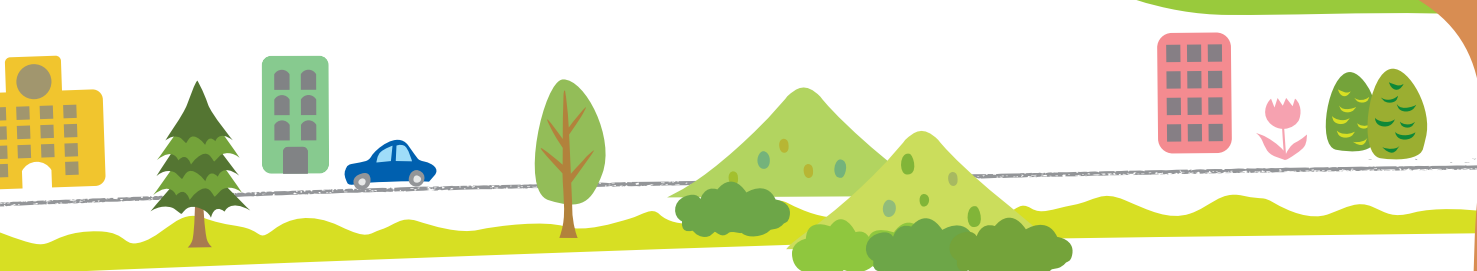
えんてつカードの更なる活用

2015年3月、子育て世代の応援とお子様と一緒に買い物しやすい環境づくりのために、えんてつカードキッズクラブのサービスを開始しました。今後3年間で、小さなお子様からご年配の方まで、使いやすい、分かりやすい、安心なえんてつカードとなるよう、カードご利用により貯めていただいたポイントをお客様に使っていただく取り組みなど新たな提案をしていきます。



人材の人財化に向けての整備

遠鉄グループの付加価値の源泉は「ヒト」です。「採用活動の革新による人材の確保、人材の人財化、定着の強化」を重要政策として位置付け、従業員のモチベーション向上への取り組みを強化していきます。グループ内人事交流のさらなる活性化や、組織的な人材育成制度の充実などにより、人事面での遠鉄グループの総合力強化に努めていきます。



三河エリアへの進出

2015年秋、遠鉄グループ初となる三河エリアに、遠鉄ストア豊川店の出店を予定しています。同時に、ドラッグストア新店舗と保険サービスショップも同店内に出店を予定しています。遠州地域で培った遠鉄グループ総合力を生かし、三河エリアの更なる活性化とお客様の利便性向上を図ります。



生活支援サービス業への参入

2015年2月遠鉄アシストが生活支援サービス業に新たに参入し「ベニーえんてつ浜松富塚店」をオープンしました。今後3年間でさらに3店舗の出店を計画しています。少子高齢化や核家族の増加により家庭内労働力が減少傾向にある中、地域の皆様のお困りごとを解決できるよう、きめ細やかなサービスで対応していきます。



外国人観光客への環境整備

2020年に開催される東京オリンピック・パラリンピックにむけ、外国人観光客は増え続けると予想されています。多くの訪日外国人が滞在しやすいように、Wi-Fi設備の充実や外国語対応、免税カウンターの設置など、受け入れ体制の構築を進めます。安心して滞在していただける街づくりを進めることで、地域の活性化につなげます。



3カ年中期経営計画



遠州鉄道 鉄道事業

3年後のありたい姿

- ・従業員の高い意識と整備された設備により、「有責事故0」を継続実現する、安心安全な鉄道になっている
- ・気持ちの良い接客と利用しやすい施設により、沿線住民に愛される鉄道になっている

重点政策

- ・安全性の向上(耐震強化、老朽化対策と安全管理体制の強化、緊急時の案内体制の整備)
- ・利用環境・利便性の向上(バリアフリー推進、パーク&ライドの拡大、案内表示の多言語化)
- ・まちなか・沿線情報を活用した販促策の実施(トップタッチ・駅及び車内での情報発信)



遠州鉄道 乗合・貸切バス事業

3年後のありたい姿

乗合バス事業、貸切バス事業、旅行業が一体となり、効率的な運用により将来にわたって継続可能な事業となっている

重点政策

- ・乗務員の確保・育成と運輸安全マネジメントの完全実施
- ・コンプライアンス厳守
- ・新規顧客獲得(インバウンド取込・営業エリア拡大・シェア拡大)による増収増客
- ・現場と本社が意見や情報を交換し連携できるプロジェクトの継続的実施





遠州鉄道 整備事業

3年後のありたい姿

- ・遠鉄グループの車両整備において高い技術力と組織力により安全・安心・信頼を高め、グループ全体の繁栄に寄与している
- ・グループ総合力を活用し、強みである大型車、特殊車両を中心に顧客拡大を図り、顧客満足度を高めている

重点政策

- ・安全性の向上と車両故障の削減
- ・業務効率アップ、コスト管理の徹底による利益の確保
- ・既存優良顧客へのサービス強化と中型・大型・特殊車両獲得への営業力強化



遠州鉄道 広告事業

3年後のありたい姿

- ・グループ各社・各事業部すべての宣伝・販売促進計画に携わり、横断的な連携をいっそう促してグループの売上拡大に貢献している
- ・電車・バス広告やえんてつビジョンにおいて、新商品の開発や代理店への情報提供などにより、自社媒体広告の収益を維持している

重点政策

- ・グループ各社・各事業部からの信頼の獲得
- ・電車・バス広告、えんてつビジョン広告の営業における仕組み作り



遠鉄タクシー

3年後のありたい姿

「真っ先に選んで乗っていただけるタクシー」になっている

重点政策

- ・安全の確保のため、運輸安全マネジメントのPDCA完全実施
- ・お待たせしない電話受注体制
- ・人材の育成と教育による接客レベルの向上



商品販売事業



遠鉄百貨店

3年後のありたい姿

いつ来ても楽しく、新しい発見・感動があり、おしゃれで快適なライフスタイルを提案する百貨店

- ・「楽しい」百貨店
- ・「良い商品いっぱい」の百貨店
- ・「売り方」「伝え方」上手な百貨店
- ・「生産性の高い」百貨店～科学的経営の推進～
- ・従業員が、「この会社のために働きたい」と思える百貨店



重点政策

- ・自主編集売場の強化
- ・MD・リーシング・バイイングの強化
- ・業務内容見直しと効率向上



遠鉄ストア



3年後のありたい姿

- ・近隣のお客様から愛され、お買物が楽しい高質ストアを実現する
- ・社員一人ひとりがやりがいを感じ、いきいきと働く活気ある職場を実現する

重点政策

- ・食のプロの育成推進
- ・独自性の高い商品の販売強化
- ・CS向上に向けた取り組み強化
- ・ワークライフバランスの推進



ネットヨタ浜松



3年後のありたい姿

- ・「日本一お客様を大切にする会社“ネットヨタ浜松”」としてお客様に愛され、トータルカーライフパートナーとして常にお客様の傍らにいる
- ・社員一人ひとりが自己を高め続ける向上心を持ち、「会社はみんなのもの」として会社と社員が目標を共有し、発展し続けている

重点政策

- ・お客様の声を積極的に取入れ、質の高いサービス(接客力・技術力・提案力)を提供
- ・CS向上の継続実施
- ・次世代を担う人材の育成





トヨタレンタリース浜松

3年後のありたい姿

社員が経営方針を理解し、モチベーションを高く持って、自主的かつ前向きに取り組むことが会社の風土となっている
その中で、お客様視点の効率的な営業を推進し、会社も個人も高い評価を得ている

重点政策

レンタル部門

店舗スタッフのスキルアップとお客様ニーズに対応した車両構成により更なる顧客満足度の向上

リース部門

- ・組織力の強化と提案力・業務知識力の向上
- ・地域密着型営業の強化と顧客との信頼関係の向上



遠鉄石油

3年後のありたい姿

SS(サービスステーション)

お客様と従業員に愛され、双方に必要無二な会社でありたい

法人営業(産業エネルギー)

お客様が頼れる「主要なパートナー」となること

ホームエネルギー(LPガス)

常に安全・安心・快適な暮らしの提案ができる組織でありたい

アクアクララ遠鉄

常にお客様から支持され喜ばれアクアクララと言えば”えんてつ”と言われるような存在であり、お客様に安心・安全・おいしい水の提供ができていく組織

重点政策

SS

- ・柔軟な価格政策によりMF(自動車用燃料油)数量の確保

法人営業

- ・顧客親密度向上

ホームエネルギー

- ・地域密着型の営業強化及びグループ相互間の繋がり強化による新規顧客獲得

アクアクララ遠鉄

- ・新規会員の獲得



遠州鉄道 新東名高速道路 ネオパーサ浜松 遠鉄マルシェ店

3年後のありたい姿

全員で達成しよう!
「品質トラブル:ゼロ! CSランク:Sランク!」

重点政策

- ・遠鉄マルシェ推奨ブランド「DOWMAIYO」の認知度向上
- ・「品質トラブル:ゼロ!」を実現するチェック体制の構築
- ・スタッフとのコミュニケーション強化



不動産事業



遠州鉄道 不動産事業本部



3年後のありたい姿

不動産

時代を読む社員が、アイデアを出せる風土の中で、先手を打って新しい仕組みを実現しようとしている

住宅

社員一人ひとりが挑戦・成長し、地域から支持される住宅会社になる【土地から、住宅(品質・商品)・人(サービス)・現場で選ばれる会社になる】

重点政策

不動産

- ・お客様の声の活用による顧客満足度の向上
- ・営業店舗の配置と再編の検討
- ・提案型営業強化のための体系的教育の実施

住宅

- ・マニュアル整備によるチェック機能と施工品質の向上
- ・新ブランド導入による新しい顧客層の取り込み
- ・リノベーション住宅販売への挑戦
- ・オーナー満足度の向上による受注増加



レジャーサービス業



遠州鉄道 旅行業(バンビツアー)

3年後のありたい姿

- ・「顧客本位の企画」と「質の高いサービス」により、地域の皆様から選んでいただける旅行商品を提供できている
- ・バンビ課の企画・遠鉄トラベルの販売・貸切バスの輸送の連携を強めることでグループ総合力が発揮でき、利益面で貢献できている

重点政策

- ・コース企画の充実
- ・ONE TO ONEのお客様対応
- ・非来店型の申込み・支払いの利便性向上



遠鉄トラベル

3年後のありたい姿

- ・遠州鉄道運輸事業本部との一体化を進め、遠鉄グループの観光(乗合バス含む)の総合窓口を担っている
- ・社員が専門的な知識・スキル・資格を習得し、互いに協力しあうことで新たな付加価値の創造にチャレンジしている

重点政策

- ・遠州鉄道運輸事業本部との一体的営業
- ・組織営業力の強化
- ・スペシャリスト育成とスキルアップ教育の実施





遠鉄建設

3年後のありたい姿

- ・社員一人ひとりが同じ目標に向かって互いに協力し合い、明るく元気に生き生きと仕事をしている
- ・土地活用事業を基盤に、営業エリアと公共・民間工事受注を拡大している



重点政策

- ・土地活用営業力の向上
- ・お客様満足度の向上
- ・優秀な人材の確保・育成と社員満足度の向上



遠鉄観光開発

3年後のありたい姿

パルパル

ファミリーを中心とした全てのお客様が、遊びに行くなら「先ず、パルパル」と連想できるような、親しみやすく利用しやすい遊園地となっている

ホテルウェルシーズン浜名湖

手頃な価格にも関わらず、価格以上の「居心地の良い空間と時間」を感じ、「感動的なバイキング料理」を楽しめて、社員がとてもしっかり丁寧なリゾートホテルになっている

ホテル九重

「和食の都・九重」として評価される上質な会席料理と和風の上質なおもてなしで、ご来館いただいた全てのお客様に「また来たい」といっていただける旅館となっている

かんざんじ荘

浜名湖の自然とふれあい、散策などの活動を楽しむ、「健康づくりのお手伝いができる宿」になっている

重点政策

パルパル

また来たくなる遊園地作りによる来園者満足度の向上

ホテルウェルシーズン浜名湖

「お客様に約束する事(credo)」の共有徹底

ホテル九重

「和食の都・九重」の実現のための料理とおもてなしの追求

かんざんじ荘

アクティブシニア層獲得のためのコンテンツづくり



ホテルコンコルド浜松

3年後のありたい姿

- ・インターネット予約客、インバウンド客の増加により宿泊稼働率が上昇している
- ・メニュー誤表示や異物混入が発生しない体制が適切に運用され、安全・安心で美味しい食事を提供している
- ・効果的な広告プロモーションの展開により、婚礼新規来館客が増加している

重点政策

- ・安全・清潔第一な施設の実現
- ・安全・安心で美味しい料理の提供
- ・サービスレベルの均一化と更なる向上





保険代理業

遠州鉄道 保険事業本部



3年後のありたい姿

9年後をめざして
日本一の保険代理店になろう
不安なく働ける職場を築こう

重点政策

- ・事業拡大
- ・人財の育成・活用
- ・お客様満足の上昇
- ・地域貢献



食品検査事業

遠州鉄道 食品検査事業



3年後のありたい姿

- ・食の安心・安全において信頼される最良のパートナーとなっている
- ・遠鉄グループの衛生管理部門としての地位が確立している
- ・食品の栄養成分検査など、より高度でお客様からのニーズがあるサービスを提供している

重点政策

- ・新規顧客獲得、新規メニュー提案
- ・顧客満足アンケートの実施と改善提案



介護事業

遠州鉄道 介護事業 (ラクラス)



3年後のありたい姿

一人でも多くの方を「熱烈ファン」に。
 そのために4つの行動原則
 (①ホスピタリティ ②安全管理 ③整理整頓・清潔 ④チームワーク)を実践します

重点政策

- ・介護事業の規模拡大
- ・社会的要請に対応する現場力の向上



健康スポーツ業

遠州鉄道 スポーツクラブ事業 (エスポ)



3年後のありたい姿

- ・少子高齢化に伴い、健康の維持増進にサポートを要するお客様に対応できるソフト及びハードの整備
- ・笑顔でゆとりを持って働ける職場環境

重点政策

- ・サポートを要するお客様に対応した運動プログラムの開発・実施
- ・シニア層等健康サポートを要するお客様に対応できる施設の整備





自動車運転教習業
遠鉄自動車学校



3年後のありたい姿

お客様に感動を与える商品・サービス力を構築し
社員のやりがい、働き甲斐を追求し
エクセレントな(卓越した)自動車学校を目指します
遠自独自の商品力「遠自の3感プログラム
(感動・感謝・感じる安心)」の構築と実施

重点政策

- ・エクセレントプロジェクトを推進し商品力を向上
- ・社員のやりがい、働き甲斐を高め、人材育成を推進



自動車運転教習業
浜松自動車学校



3年後のありたい姿

お客様に感動して頂けるエクセレントな
サービス提供により
社員が進化しながら夢を持って働ける
自動車学校を目指します

重点政策

- ・会社運営のさまざまな仕組み再構築とマネジメント能力の向上
- ・社員の満足度を向上させ、やりがい・働き甲斐を高める



人材派遣・業務請負・
ビル管理・
生活支援サービス業
遠鉄アシスト



3年後のありたい姿

すべての人々の、日々変化する
「ニーズ」を把握し、対応するため
「変わり続ける」会社になっている

重点政策

- 運行請負 安全安心な運行の提供
- 人材サービス スタッフの確保によるお客様満足度の向上
- ビル管理 法人顧客の満足度向上と個人ニーズへの対応



情報サービス業
遠鉄システムサービス



3年後のありたい姿

- ・お客様目線の提案とトータルサービスの提供により、
地域において安心と信頼を届ける
「ICTコンシェルジュ」になる
- ・遠鉄グループの「ICTの知的リーダー」として、
自ら先進的な取り組みを実践して、グループ各社に
対して経営に役立つ提案・支援をし貢献している

重点政策

- ・新たなビジネスモデルの創出とエリアの拡大
- ・最新のICT知識・技術習得と提案力の向上



遠鉄グループの業績目標

運輸事業

鉄道事業／乗合バス事業／貸切バス事業／
整備事業／広告事業／タクシー事業

商品販売事業

百貨店業／食品スーパー業／
自動車販売業／カーリース・レンタカー業／
石油製品販売業／サービスエリア物品販売業

レジャーサービス事業

旅行業／ホテル・旅館業／遊園地事業

不動産事業

不動産業・建設工事業

保険代理業

食品検査事業

介護事業

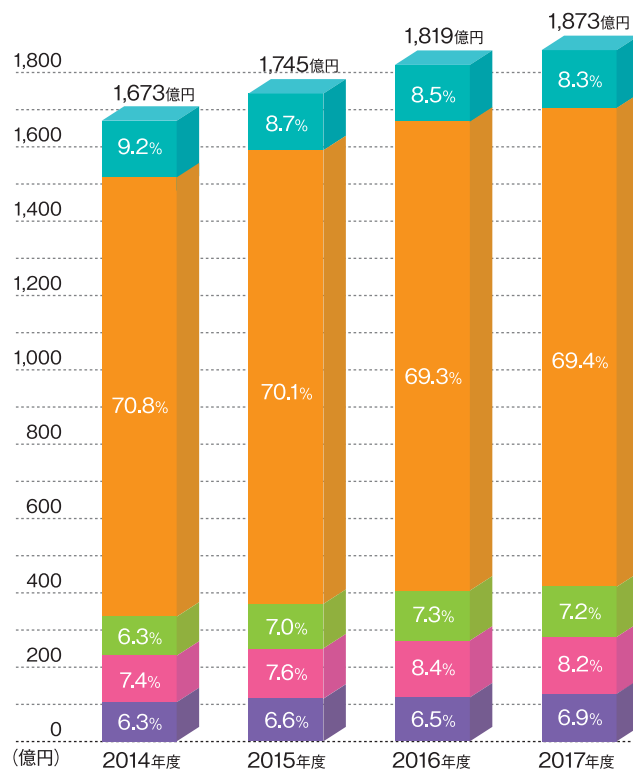
自動車運転教習業

健康スポーツ業

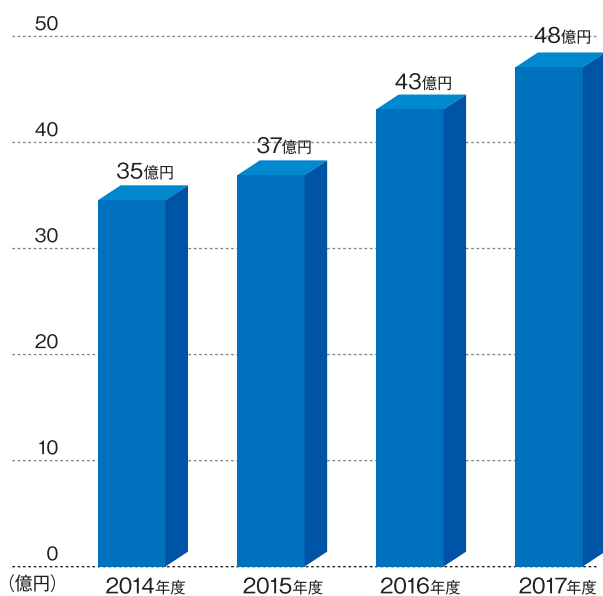
人材派遣業・業務請負業・ビル管理業

生活支援サービス業・情報サービス業

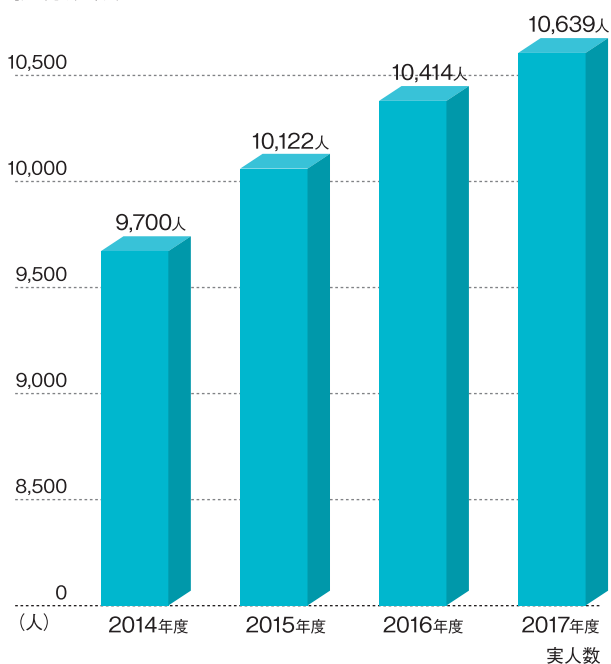
連結売上高と業種別売上構成比推移



連結経常利益

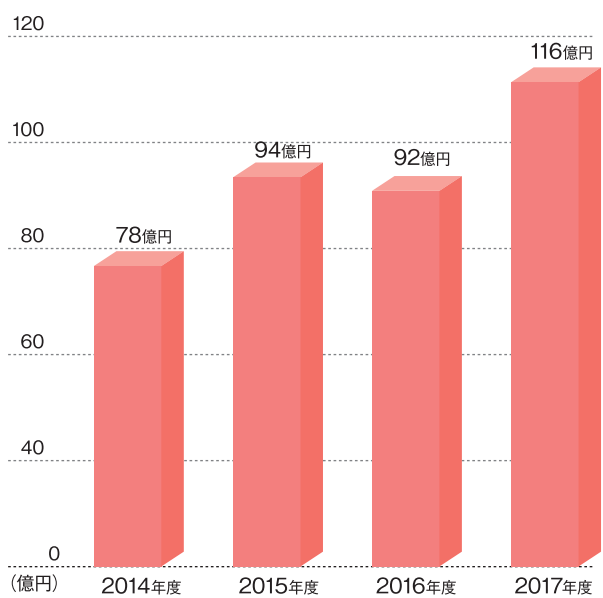


従業員数

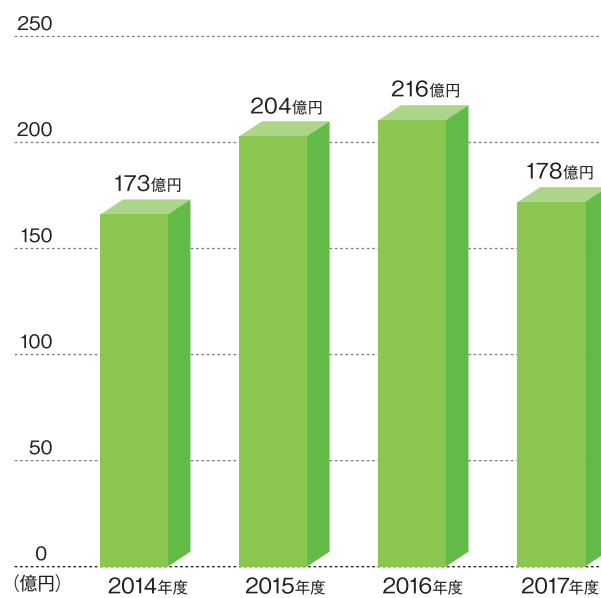




営業キャッシュフロー



投資額





遠州鉄道株式会社
株式会社遠鉄百貨店
株式会社遠鉄百貨店友の会
株式会社遠鉄ストア
ネットヨタ浜松株式会社
遠鉄観光開発株式会社
遠鉄石油株式会社
遠鉄タクシー株式会社
株式会社ホテルコンコルド浜松
株式会社トヨタレンタリース浜松
遠鉄システムサービス株式会社
遠鉄建設株式会社
株式会社遠鉄自動車学校
株式会社浜松自動車学校
遠鉄アシスト株式会社
株式会社遠鉄トラベル
(全16社)