

広島高速交通株式会社の「今後の経営展開－経営改善計画－」について（概要版）

1 経営状況について

- (1) アストラムラインの利用者数については、平成 24 年度には 52,294 人/日となり、平成 13 年度 (52,918 人/日)以来、11 年振りに 52,000 人台を達成
- (2) 損益の状況については、単年度損益は、「アストラムライン経営健全化計画(H15～H24)」の目標であった平成 24 年度の黒字化を達成（約 2.8 億円）したものの、平成 17 年度以降、債務超過の状態が継続
- (3) 借入金残高の状況は、平成 24 年度末の市からの借入金残高が約 328 億円（単年度借入金（無利子）155 億円、長期借入金（有利子）約 173 億円）
- 以上のことから、今後、安定的な経営を持続させるためにも、引き続き経営改善の取組が必要

2 経営改善の取組

(1) 収入確保策

【短期的取組】

区 分	具 体 的 な 取 組 案
既存区間	5 年後(平成 29 年度)までに 2,000 人/日増(1.4 億円/年増) ○朝ラッシュ時に長楽寺発の列車を広域公園前駅発に変更 ○住宅団地活性化支援等との連携による団地とのフィーダーバスの充実 ○その他（学校行事や社内行事の広域公園への誘致、商業施設や安佐動物園との連携、地域との交流事業の実施など）
白島新駅 開業効果	開業（平成 27 年度）以降は 7,000 人/日増(3.3 億円/年増)

【中・長期的な取組】

検討項目	今 後 検 討 す る 取 組 案
多角経営化 の検討	短期的取組に加え、20 年後(平成 44 年度)までに更に 5,000 人/日増(3.5 億円/年増) ○開発事業者との連携や他の交通事業者との業務提携等
延伸による 事業区域の 拡大と広域 集客化	延伸効果により開業以降は 13,000 人/日増(9.2 億円/年増) ○延伸後の延伸区間の輸送人員 10,000 人/日増(7.1 億円/年増)を目指す ○延伸による会社の増収策への波及効果として、輸送人員 3,000 人/日増(2.1 億円/年増)を目指す ○延伸区域内の開発事業者との業務提携(イオンとの連携による買物客への乗車券サービス等) ※延伸方面は「新たな公共交通体系づくりの基本計画」（平成 11 年 11 月 広島市策定）において第Ⅰ期事業化区間として位置づけられた西広島駅を想定

(2) 支出削減策

検討項目	取 組 案
徹底的な経 費節減の継 続	○これまで取り組んできた徹底した人件費(73 人減、約 4 億円/年減)・物件費(約 3 億円/年減)などの経費節減及び増加抑制を継続 ○担当する業務の多角化による総人件費の実質的な圧縮
投資の 効率化	今後 20 年間の更新投資額を約 290 億円から 233 億円に圧縮 ○予防保全型維持管理により、 ・車両更新投資(118 億円)の期間を 5 年計画から 13 年計画に延長し、投資額を平準化 ・設備機器（配電装置等 55 億円）の更新時期を平成 38 年度計画から平成 70 年度以降の更新に延期 ○予防保全と事後保全の組み合わせによる設備更新費等の削減に努める。

(3) 実行体制の確保

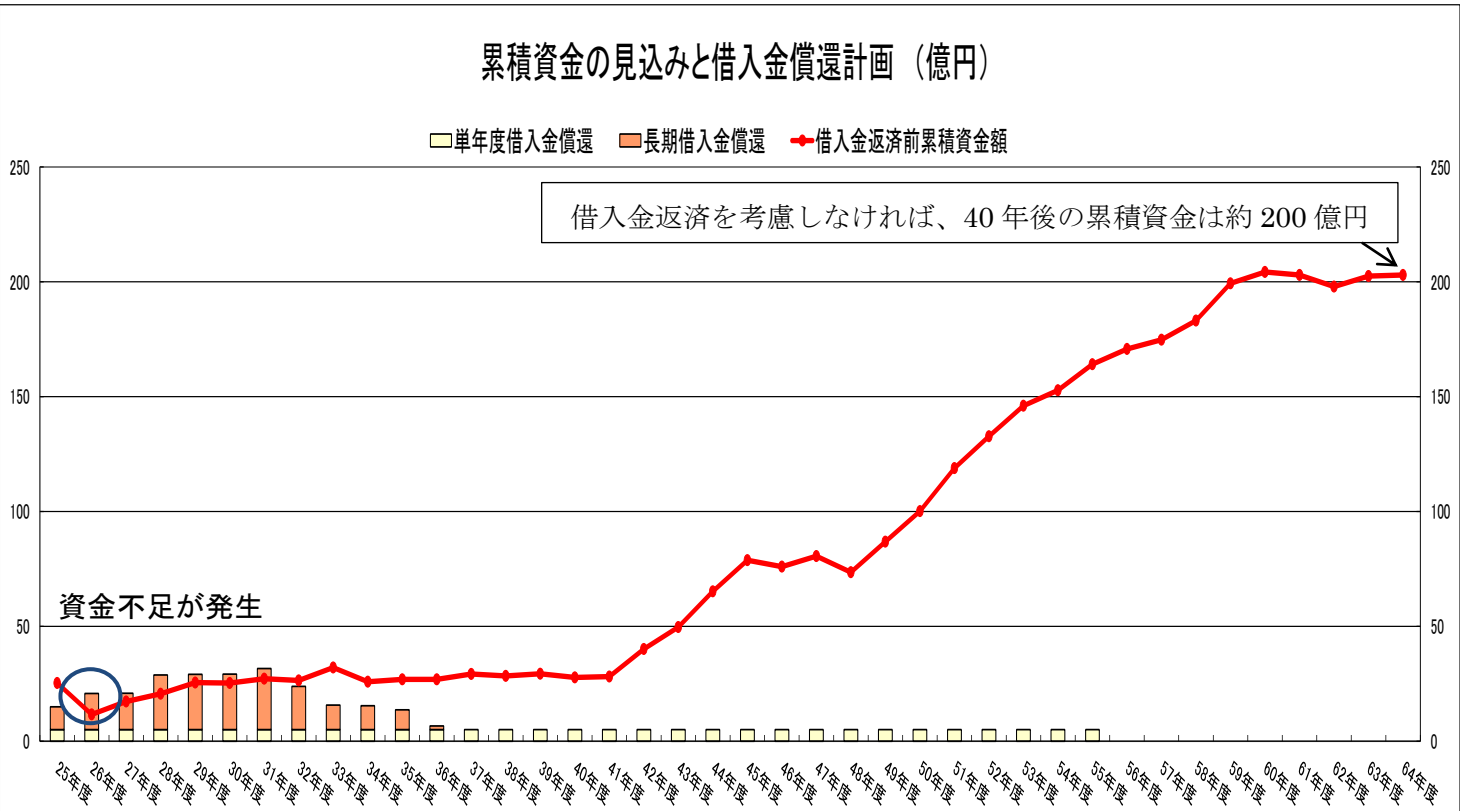
項目	内 容
実施体制づくり	○当初 5 年は、機動的な対応が必要であり、プロジェクトチーム（最小で 3 名を想定）を新規に設置し、着実に計画を実施できる体制を構築
計画のフォローアップ	○定期的の実績や増益効果を定量的・定性的に検証し、延伸事業の進捗状況を加味した上で、本計画を修正

3 将来の資金の状況と短期的な課題

(1) 経営改善の取組により見込まれる累積資金(H25～H64)及び貸付金償還計画の状況

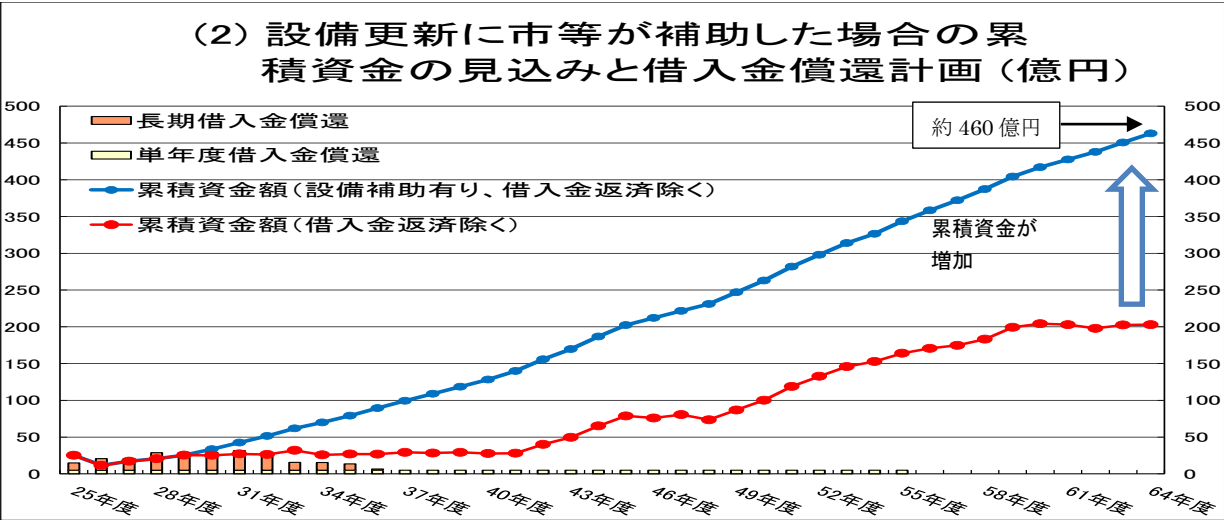
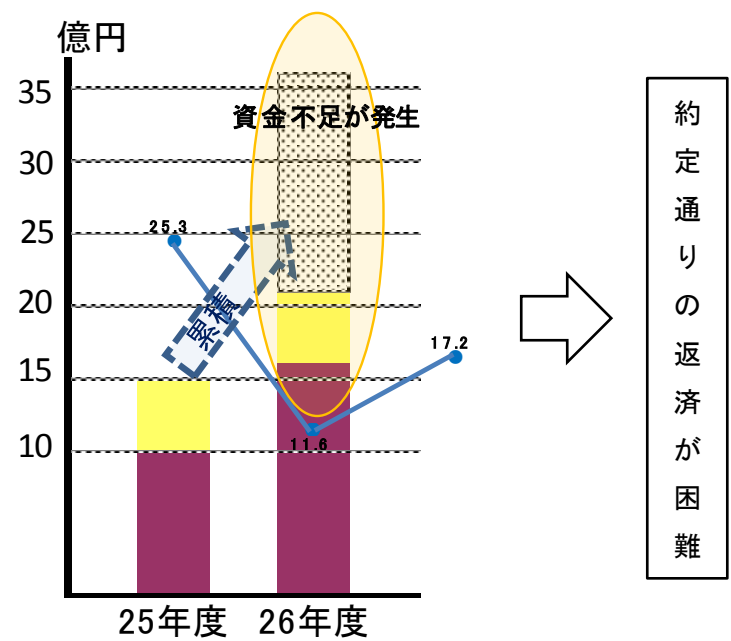
【前提条件】

区 分	内 容
条 件	輸送人員・収入 ○既存区間：当初 5 年後までに 2,000 人/日(1.4 億円/年)、20 年後までに 7,000 人/日(4.9 億円/年)の輸送人員の増加・増収〔短期 2,000 人/日(1.4 億円/年)+中・長期 5,000 人/日(3.5 億円/年)〕 ○白島新駅開業効果：平成 27 年度以降は 7,000 人/日(3.3 億円/年)増加・増収 ○延伸効果：開業(平成 40 年度を想定)以降は 13,000 人/日(9.2 億円/年)増加・増収 ○延伸方面は「新たな公共交通体系づくりの基本計画」（平成 11 年 11 月 広島市策定）において第Ⅰ期事業化区間として位置づけられた西広島駅を想定
	投資 ○車両更新投資（118 億円）の期間の延長及び平準化（第 1 回目：(H30～H34(5 年) ⇒ H31～H43(13 年)） ○配電装置等の更新（55 億円）時期を延期（平成 38 年度→平成 70 年度以降） ○白島新駅の投資（会社負担分：7 億円）を含む ○延伸区間の初期投資の全額を市等が負担
	借入金返済 ○考慮しない



(2) 短期的な課題

平成 26 年度から建設時の借り入れ金の返済が本格化



5 収支シミュレーションによる検証

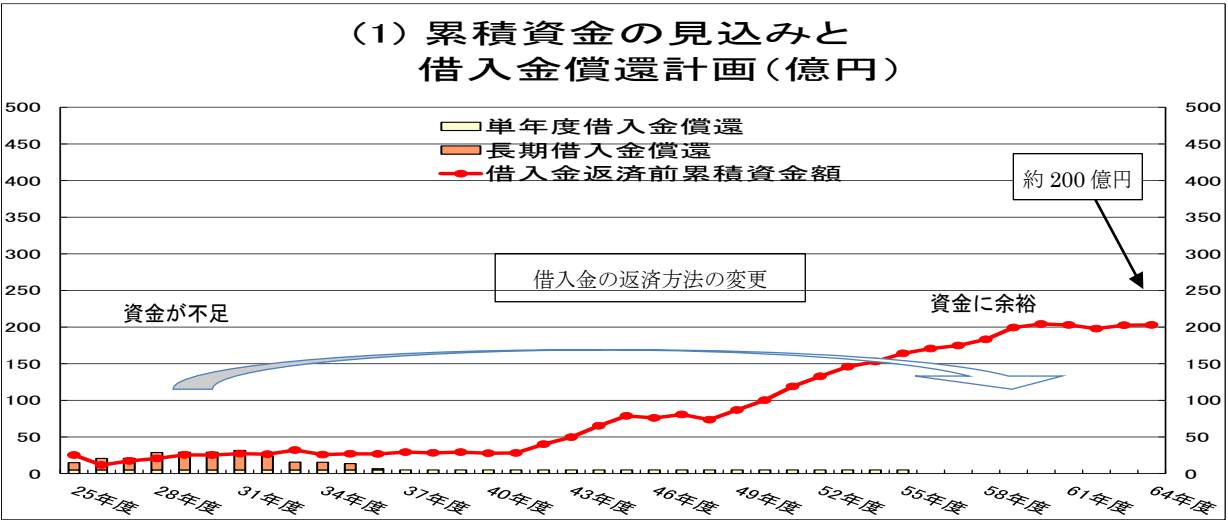
最大限の努力（収入確保策や支出削減策の着実な実施）をしていくことを大前提として、借入金の返済を繰り延べるなど、当面の資金不足を乗り越えられれば、将来的には、経営改善を図ることができると考えている。

それを検証するため、借入金の返済繰延べなどの市の支援や受益者負担を考慮に入れた収支シミュレーションを以下のパターンで実施する。

なお、シミュレーション期間は、長期動向を見る必要があるため 40 年（平成 25 年度～64 年度）とする。

4 短期的な課題への対応案

項 目			現在の取扱い	支援内容
(1)	返済方法の変更	単年度借入金（無利子）	毎年度当初に会社が市から借り入れし、年度末に会社が金融機関からつなぎ融資を受けて市に返済。毎年度 5 億円ずつ減額して返済。平成 25 年度当初借入金：155 億円	毎年度同額（155 億円）を市から借り入れることで実質的に返済を猶予。有利子の長期借入金完済後、返済を再開。
		長期借入金（有利子）	建設時の借入金で、債権者は市のみ。返済期限：平成 36 年度 平成 24 年度末残高：約 173 億円	
(2)	設備更新への補助		市の補助制度なし。	設備更新費を補助。



項 目	市の支援 (借入金の 返済繰延べ)	市の支援 (設備更新 費補助)	受益者負担 (運賃値上げ 5%)	受益者負担 (定期割引 率の変更)
シミュレーション①	○			
シミュレーション②	○	○		
シミュレーション③	○		○	
シミュレーション④	○			○
シミュレーション⑤	○	○	○	○

今後 40 年間の収支シミュレーション結果

区 分			収支シミュレーション① 〔借入金の返済繰延べ〕	収支シミュレーション② 〔借入金の返済繰延べ＋ 設備更新費補助〕	収支シミュレーション③ 〔借入金の返済繰延べ＋ 運賃値上げ(5%)〕	収支シミュレーション④ 〔借入金の返済繰延べ＋定期 割引率の変更〕	収支シミュレーション⑤ 〔借入金の返済繰延べ＋ 設備更新費補助＋ 運賃値上げ(5%)＋ 定期割引率の変更〕
条件	輸送人員・収入		○既存区間：当初 5 年間で 2,000 人/日、20 年間で 7,000 人/日の輸送人数増加、(136 万円/日) 増収 ○白島新駅開業効果：平成 27 年度からは 7,000 人/日(92 万円/日)増加・増収 ○延伸効果：平成 40 年度からは 13,000 人/日(200 万円/日)増加・増収(波及効果を含む) ○延伸方面は「新たな公共交通体系づくりの基本計画」(平成 11 年 11 月 広島市策定)において第 I 期事業化区間として位置づけられた西広島駅を想定	○シミュレーション①の条件に同じ。	○シミュレーション①の条件に加えて、車両の更新が始まる平成 31 年度から運賃を 5%値上げ。	○シミュレーション①の条件に加えて、車両の更新が始まる平成 31 年度から定期割引率を平成 15 年の割引率※に戻す。	○シミュレーション①③④のすべての条件に同じ。
	投資		○車両更新投資(118 億円)の期間の延長及び平準化(第 1 回目：(H30～H34(5 年)⇒H31～H43(13 年)) ○配電装置等の更新(55 億円)時期を延期(平成 38 年度→平成 70 年度以降) ○白島新駅の投資を含む ○延伸区間の初期投資の全額を市等が負担	○シミュレーション①の条件に加えて、平成 27 年度から設備更新費の 2/3 を市等が補助	○シミュレーション①の条件に同じ。	○シミュレーション①の条件に同じ。	○シミュレーション②の条件に同じ。
	借入金返済	単年度(元金)	○長期借入金完済年の平成 63 年度から返済。	○長期借入金完済後の平成 44 年度から返済。	○長期借入金完済後の平成 57 年度から返済。	○シミュレーション③の条件に同じ。	○長期借入金完済年の平成 42 年度から返済。
		長期(元金・利息)	○平成 25 年度から返済(返済期限は延長)	○シミュレーション①の条件に同じ。	○シミュレーション①の条件に同じ。	○シミュレーション①の条件に同じ。	○シミュレーション①の条件に同じ。
結果	当期損益		○黒字継続	○黒字継続	○黒字継続	○黒字継続	○黒字継続
	債務超過の解消時期		○平成 34 年度	○平成 34 年度	○平成 32 年度	○平成 33 年度	○平成 32 年度
	単年度借入金返済完了時期		○平成 104 年度	○平成 55 年度	○平成 86 年度	○平成 85 年度	○平成 51 年度
	長期借入金返済完了時期		○平成 63 年度	○平成 43 年度	○平成 56 年度	○平成 56 年度	○平成 42 年度

※3 か月定期の場合、【現行】1 か月定期×3×0.90⇒【変更後】1 か月定期×3×0.95

6 計画期間及び目標

(1) 会社の経営改善に向けた対応策の検証結果

収支シミュレーション①から⑤の結果から、概ね 10 年以内に債務超過を解消し、将来的には借入金の返済が可能となる見込みである。

(2) 経営改善計画の期間及び目標

上記の検証結果を踏まえ、計画期間及び目標は次のとおりとする。

(ア) 計画期間：一連の設備更新が完了する平成 25 年度から平成 44 年度まで

(イ) 計画目標：シミュレーションの前提条件の輸送人員及び概ね 10 年以内の債務超過解消

7 広島市からの支援

これまでのシミュレーション結果のとおり、収入確保策や支出削減策の着実な実施など、最大限の努力をしていくことを大前提として、借入金返済の繰延べなどの広島市の支援をいただくことにより、将来的に経営改善を図ることができると考えている。

ただし、現時点で、アストラムラインの延伸については、広島市で検討中であり、白島新駅も建設中であることから、今回のシミュレーションは、一つの仮定のもとに行なったものとなっている。

このため、平成 28 年度に会社の努力の達成状況の見極めや延伸計画の進捗状況及び白島新駅の開業効果を踏まえた計画の見直しを行うこととしている。

こうした進め方をする一方で、平成 26 年度に資金不足が生じる見込みとなっていることから、これを回避しなければならないという喫緊の課題があるため、その対応策として、借入金の返済方法の変更などの支援を広島市に要請した。

その結果、当社が平成 28 年度に行う計画の見直しを確実に行うことを条件として、次のような広島市からの支援を受ける予定である。

【広島市からの支援内容】

項 目		平成 25 年度～平成 28 年度	平成 29 年度以降
①	単年度借入金 (無利子)	・当該期間は毎年度 5 億円の減額を行わず、平成 25 年度と同額の 155 億円とする。	・平成 28 年度に行う本計画の最初の見直しにおいて、会社の努力、借入金の返済、設備更新への補助、受益者負担の 4 項目のベストの組合せを検討する中で、平成 29 年度以降の具体的な支援を決定する。
②	長期借入金 (有利子)	・毎年度、返済可能と見込まれる 5 億円のうち、重点的取組※への投資の原資とするための 1 億円以内を減額して返済する。	
③	更新投資への補助	—	

※ 平成 29 年度以降の計画を実効性のあるものにするためにも、早期に収益増が見込まれ、かつ、行政課題の解決に資する「観光・経済」、「若者・こども」及び「地域連携」の 3 つの分野に重点的に取り組み、収益増を確実なものにする。