

# 愛知高速交通株式会社経営改善計画について

## 愛知高速交通株式会社

### 第1 当社の現状と課題

- 利用者数は着実に増加し、毎年度、前年実績を上回って推移（平成25年度 19,800人/日）
- 減価償却前営業損益については、平成21年度から5期連続の黒字

#### ■損益の推移（平成16年度から25年度まで/決算ベース）（単位：百万円）

年度	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25
輸送人員（人/日）	50,700	58,600	13,700	15,600	16,500	16,800	17,800	18,500	19,100	19,800
営業収益	346	4,670	903	1,052	1,094	1,086	1,133	1,155	1,186	1,239
営業費	1,009	4,881	3,713	3,353	3,174	2,970	2,679	2,626	2,570	2,509
減価償却費	252	2,484	2,303	2,142	2,023	1,909	1,651	1,550	1,483	1,409
営業損益	△664	△211	△2,810	△2,301	△2,080	△1,884	△1,546	△1,471	△1,384	△1,270
（償却前営業損益）	△412	2,273	△507	△160	△57	25	105	78	99	139
当期損益	△614	△340	△3,024	△2,609	△2,374	△2,132	△1,759	△1,667	△1,566	△1,434
累積損益	△817	△1,157	△4,181	△6,790	△2,374	△2,132	△1,759	△1,667	△1,566	△1,434

第一次経営安定化策（平成20～25年度の債務超過と資金不足をともに回避するため、県・沿線市の協調で行われている金融支援）により改善

- 開業時の初期投資である建設事業費の8割を借入金（うち5割が有利子）により調達したことによる、長期借入金負担が重荷（元利合わせて毎年10億円超の返済）
- 年間営業収益を上回る減価償却費により、恒常的に営業収支がマイナスになる財務構造

#### ■現状と課題のまとめ

- 利用者数 ⇒ 当初予測を大幅に下回る：H25 19,800人/日でも当初予測の約63%
- 財務状況 ⇒ 営業収益：営業収益は増加傾向、運輸雑収、運賃単価は減少傾向  
営業費：今後、メンテナンスに係る費用や多額な設備更新費が必要
- 課題 ⇒ 重い長期借入金返済負担：長期借入金残高 H25 16,370百万円  
営業収益を上回る償却負担：減価償却費 H25 1,409百万円  
営業損益 H25 △1,270百万円

### 第2 これまでの経営支援

- 「初期投資に伴う長期借入金返済負担（平成20年度末で278億円）を会社経営から切り離す」との考え方にに基づき、当面、平成20年度から25年度までの債務超過と資金不足を回避するための金融支援（総額115億円/DES67億円・現金出資48億円）を県と沿線市の連携・協調により実施
- 県及び沿線市による各種利用促進策、民間出資企業による広告掲出、人件費一部負担等の実施

### 第3 これまでの取組

（平成25年度末）○目標達成 ×目標未達成

項目	主な取組内容
1 お客様サービスの向上	○安全・安定・安心輸送の継続⇒無事故優良事業者表彰（H20, H22, H24 連続） ○多客時における臨時列車の運行⇒4～6月平日の毎朝1便増発実施等 ○固有社員の操縦免許取得（毎年2～3名）⇒H20～25=25名取得
2 増客増収	○リニモ貸切列車の販売促進（H21=159便）⇒H23=210便 ○企画列車の販売促進⇒リニモクリスマストレインの運行（H20～） ×付帯事業収入の安定化（運輸雑収50百万円/年）⇒H25=26百万円
3 経費節減	○固有社員中心の組織体制への移行（プロパー化率約8割）⇒H25末=80% ○社員定数・人件費の削減（77名）⇒H25=75名
4 地域との連携	○沿線市・施設との連携 ⇒エリコパーク・沿線店舗等との共同企画、大学シャトルバス自主運行の促進

#### ■これまでの経営支援と取組による成果のまとめ

- 利用者数：H20 16,500人/日 ⇒ H25 19,800人/日（3,300人・20%増）
- 営業収益：H20 1,094百万円 ⇒ H25 1,239百万円（145百万円・13.3%増）
- 営業費：H20 3,174百万円 ⇒ H25 2,509百万円（665百万円・21.0%減）
- 減価償却前営業損益：H25 139百万円 ⇒ H21から5期連続の黒字
- 長期借入金残高：H20 23,771百万円 ⇒ H25 16,370百万円（7,401百万円・31.1%減）

### 第4 経営改善のための取組計画

- 計画期間（平成26年度～30年度）における主な取組については以下のとおり。

項目	主な取組内容
1 安全・安定・安心の輸送サービスの提供	・無事故運行の継続（安全点検の充実、非常時訓練の実施等） ・ダイヤの見直し（愛知環状鉄道との接続改善等） ・ICカード乗車券の導入
2 増客増収	・沿線大学や沿線市の小中学校との連携による利用者の拡大 ・貸切列車・企画列車の販売促進（婚活列車など新たな企画列車の運行等） ・付帯事業収入の安定化（オリジナルグッズ新規開発、副駅名命名権の販売等）
3 経費節減	・固有社員中心の組織の体制強化（プロパー化率約80%⇒約85%） ・社員定数の削減（77名⇒75名） ・その他経費の削減（日常業務及び設備保守点検の自社実施） ・通勤手当の見直し、軌道ボルト交換業務の一部直営化、旅費日当の廃止
4 地域との連携	・関係者との連携（県・沿線市、沿線施設・大学、民間企業、民間団体）

- 経営目標として、減価償却前営業損益の計画期間における黒字累計額9億5千万円以上の確保を掲げるとともに、月次損益管理を徹底して、必要な増客増収策と経費削減策を着実に実施する。
- 27年度より減損会計を適用する。 ○ 人材育成を経営安定化のための課題として取り組む。
- 現場にて長期的ビジョンをもって長く経営に携わることができる者を中心とする、安定的かつ強い経営体制に移行することを目指す。
- 経営目標の達成度や具体的な増収策・経費削減策等の取組状況について、有識者等による検証を毎年度実施し、経営の安定化・強化を推進

### 第5 今後の経営見通し

- 中長期的には、沿線開発等による利用者増により、平成25年度から22年後の平成47年度に26,500人/日の利用者数を見込む。
- 計画期間においては、沿線の住宅開発、大規模商業施設の進出等による利用者数の着実な増加を見込む（平成25年度に比べ、平成30年度時点で4,000人/日の増加）。
- 利用者増に伴う増収にもかかわらず、多額の減価償却費負担、長期借入金返済負担により、平成27年度に資金不足が見込まれる。
- リニモは沿線住民を中心に年間およそ700万人が利用する地域の共有財産として定着し、周辺開発が地域にもたらす経済波及効果も大きく、その必要性は高まり、運行を担う当社の経営安定化が必要
- リニモの経営安定化に向けては、債務超過と資金不足のいずれをも回避する財務基盤の強化が必要

### 第6 経営安定化に向けた支援（第二次経営安定化策）の要請

- 債務超過や資金不足に陥る前に、県、沿線市及び民間企業による金融支援（総額163億円/DES80.57億円・現金出資等82.43億円）等を実施し、初期投資に伴う長期借入金返済負担（平成25年度末で163億円）を会社経営から切り離すとともに、減損処理を実施し、財務構造の抜本的な改善を図る。

#### ■県・沿線市への支援要請額

（単位：百万円）

	DES H27	現金出資			合計
		計	H26	H27	
愛知県	4,797	4,845	2,350	2,495	9,642
長久手市	1,511	1,328		911	2,839
名古屋市	1,429	1,272		872	2,701
豊田市	244	209		143	453
日進市	43	32		22	75
瀬戸市	33	24		17	57
合計	8,057	7,710	2,350	4,460	15,767

#### ■民間企業からの支援額

約533百万円

長期借入金完済による元利返済負担の解消、及び減価償却費の減少による経営の健全化により、営業損益は28年度に、当期純損益は29年度に黒字化の見込み

※当計画については、事業再生の専門家による検証の結果、不合理な点は認められないとの評価を得ている。