

## 1 計画策定の目的と基本方針

### (1) 計画策定の背景

#### 事業の経緯

広島市北西部の安川沿いでは、昭和40年代以降の急速な宅地開発による人口の急増に伴い、広島都市圏の中でも特に深刻な交通問題が発生していた。

こうした北西部地域の交通問題を抜本的に解消し、さらに、広島都市圏の交通体系を高度で効率的なものとするため、昭和62年11月の中国地方交通審議会（中国運輸局長の諮問機関）の答申において、地域の交通需要に適応した新しい軌道系の公共交通機関の導入が位置づけられ、一般国道54号祇園新道及び都市計画道路中筋沼田線の道路空間に新交通システム「アストラムライン」12.7kmを整備することとなった。

これに伴い、昭和62年12月1日に、新交通システムを建設・経営するため、広島市が51%出資する第三セクターとして広島高速交通株式会社（以下「当社」という。）が設立された。

平成元年11月には、市北西部の丘陵地に「住み」「働き」「学び」「憩う」という複合的な機能を備えた人口10万人規模の「西風新都」の開発計画が策定され、この中で、西風新都の開発ポテンシャルを大幅にアップさせるとともに、企業の誘致や住宅立地の促進にインパクトを与えるプロジェクトとして、新交通システムの長楽寺から広域公園前までの延伸5.7kmの早期整備が位置づけられた。

こうして、総延長18.4kmの新交通システムは平成元年2月に着工し、平成6年8月に開業した。

また、平成11年11月には、広島市において都市づくりの長期展望にたった公共交通体系づくりを推進するための施策と整備プログラムを内容とする「新たな公共交通体系づくりの基本計画」が策定され、この中で、広域的な軌道系交通網の拡大と機能強化を図るため、新たに新交通3路線を段階的に整備することが中・長期計画として盛り込まれた。

この新交通3路線のうち、現在開業しているアストラムラインを広域公園前駅からJR西広島駅までの間6.2kmを延伸する「西風新都線」については、平成14年3月の中国地方交通審議会の答申において、実現に向け検討をする必要がある路線として位置付けられ、現在、広島市において、事業化に向けた諸準備が進められている。

#### 経営の現状

開業当初のアストラムラインの1日平均利用者数は、平成6年6月の運賃認可申請時には、69,116人/日と予測していたが、実際には、自動車利用者からの転換が予想外に進まず、計画に対して約63%にあたる43,575人/日にとどまった。しかし、その後の沿線開発の進展、営業時間の延長及びラッシュ時の運行間隔の短縮による増便等のサービスの充実、各種の利用促進策の実施により着実に増加し、平成12年度には1日平均利用者数が52,998人/日（開業当初実績に対し約21%増加）に達した。

こうした利用者数の増加や、人件費・物件費の削減による経営改善を進めた結果、営業損益は年々改善し、平成11年度には減価償却前単年度経常損益において黒字転換、平成12年度には開業後初めての営業黒字を達成し、平成13年度も引き続き営業黒字を計上した。

こうした取り組みにより、実際の利用者数が開業前予測を大幅に下回ったにもかかわらず、平成13年度決算ベースでは、経常損益、単年度損益面とも、開業前計画にほぼ近い水準となってきた。

しかし、平成13年10月に開通した広島高速4号線を利用した西風新都から都心部への直通バスの運行開始などの影響により、平成13年度は開業以来初めて利用者数、運輸収入とも前年度を下回った。また、乗合バス事業の規制緩和に伴う平成14年3月からの一部フィーダーバスの都心部への直通便運行による更なる利用者数の減少が発生するなど経営環境が非常に厳しい局面を迎える中、平成14年度決算見込みでは、再度の営業損失の計上とともに債務超過の事態に至る状況となっている。

### 損益・資金勘定の推移

(単位：億円)

区 分		H6年度	H7年度	H8年度	H9年度	H10年度	H11年度	H12年度	H13年度	H14年度 決算見込	
損益勘定	営業損益	営業収益	26.0	43.1	45.9	47.0	48.5	48.5	48.6	48.4	45.3
		運輸収入	24.0	38.4	40.9	41.7	42.9	43.8	44.1	43.9	40.9
		1日当り利用者数	43,575	45,418	48,804	50,233	51,607	52,551	52,998	52,918	49,611
		その他	2.0	4.7	5.0	5.3	5.6	4.7	4.5	4.5	4.4
		営業費用	45.8	65.9	59.8	57.3	50.0	49.0	48.2	47.6	46.4
		人件費	11.0	16.1	15.3	15.3	14.9	14.3	13.2	12.9	12.1
		物件費	10.4	15.1	16.9	16.5	15.9	15.4	15.1	15.2	14.9
		諸 税	0.9	1.0	0.8	0.7	0.7	0.6	0.8	0.7	0.6
		減価償却費	23.6	33.7	26.7	24.8	18.7	18.8	19.1	18.8	18.8
	営業損益	19.8	22.8	13.9	10.3	1.5	0.5	0.4	0.9	1.0	
	営業外損益	営業外収益	3.6	11.6	9.6	7.8	7.0	6.4	5.8	5.2	4.6
		うち地下鉄区間インフラ部 利子補給補助金		10.6	8.6	7.6	6.9	6.3	5.8	5.2	4.6
		営業外費用	18.1	30.0	28.1	27.1	26.4	24.5	23.6	22.7	21.2
		うち支払利息									
		政策投資銀行	12.0	14.6	13.5	13.1	12.7	12.2	11.6	11.0	10.4
	広島市	4.9	13.8	12.9	12.3	11.8	11.5	11.2	10.9	10.1	
営業外損益	14.5	18.4	18.5	19.3	19.3	18.1	17.8	17.5	16.6		
経常損益	34.3	41.2	32.4	29.6	20.8	18.6	17.4	16.6	17.7		
減価償却前経常損益	10.7	7.6	5.7	4.8	2.2	0.2	1.7	2.2	1.1		
特別損益	3.8	23.3	26.7	21.2	17.5	11.7	10.9	11.7	11.7		
単年度損益	30.5	17.9	5.8	8.5	3.4	7.0	6.5	5.0	6.0		
累積損益	40.0	57.9	63.7	72.2	75.6	82.6	89.1	94.1	100.1		
資金勘定	源泉	損益勘定資金収支		17.4	75.4	18.8	17.0	12.8	14.3	14.8	13.2
		長期借入金									
		短期借入金						6.5	15.9		
		その他		15.7		0.9				11.9	11.8
		資金調達 計		33.1	75.4	19.7	17.0	19.3	30.2	26.8	25.0
	使途	投資額		11.0	0.9	7.9	8.9		1.1	0.4	0.1
		長期借入金元金償還		23.3	19.9	16.6	16.2	20.5	21.7	22.3	23.1
		短期借入金元金償還			61.3				6.5	4.0	3.0
		法人税等						0.1	0.1	0.1	0.1
		その他		3.8							
		資金需要 計		38.1	82.2	24.5	25.1	20.5	29.4	26.7	26.2
		差引資金過不足額	28.7	5.0	6.8	4.8	8.2	1.2	0.8	0.0	1.2
累積資金過不足額	28.7	23.6	16.8	12.0	3.8	2.6	3.4	3.4	2.2		

億円未満については端数処理しているため、合計額とは一致しない。

## (2) 計画策定の目的と基本方針

### 計画策定の目的

当社では、地域の基幹交通としての役割を果たすため、これまでに、利用者サービスの改善等による利用増進を図るとともに、経営の健全化に向けて鋭意努力を重ねてきた。

しかし、マイカー等の私的交通利用者の増加に伴って、公共交通機関利用者数の低落傾向が長期にわたって続いていることに加えて、短期的には、長引く景気低迷、広島高速4号線を利用した西風新都からの都心部直通バスの運行、乗合バス事業の規制緩和に伴う一部フィーダーバスの都心部直通便化、学校週休2日制の実施等、中・長期的には、少子化・高齢化の進展、沿線開発の鈍化、西風新都開発の遅延等により、今後、アストラムラインの利用者の大幅な増加は見込めない状況にある。

また、今後は、高金利で元金ステップ償還となっている日本政策投資銀行からの長期借入金の元金償還が本格化する時期を迎えるとともに、平成17年度には国・市からの地下鉄補助金の交付が終了、さらには開業後10年近く経過したインフラ施設の大規模修繕や老朽化したインフラ外の各種設備の更新に加え、路線延伸のための多額の投資も必要となってくる。

このように、当社の経営を取り巻く環境は、今後、非常に厳しい状況が続くことが予想され、こうした状況下で、将来にわたって安定した良質の輸送サービスを提供するとともに、路線の延伸計画を確実に進めていくためには、当社の経営基盤の強化が不可欠である。このため、経営健全化に向けて、当社の現状分析を踏まえた「経営診断」と、これにより抽出された課題に対する「処方箋」を盛り込んだ「経営健全化計画」を策定し、これを踏まえて、経営改善の計画的実施を図る必要がある。

### 計画策定の基本方針

現在の経営悪化の要因の中には、巨額な資本費負担（減価償却費、長期借入金利息償還等）や規制緩和等に伴う広島市北西部地区の交通体系の激変、さらには長期に及ぶ公共交通機関利用者数の低落傾向等、当社の経営改善努力だけでは解決に結びつかない要因も多い。また、社会経済情勢が不透明な中、需要の減少が見込まれる現時点において、これまでのような右肩上がりの需要予測による自立的な経営の達成という長期的な計画は策定しがたい状況にある。

このため、今回策定する経営健全化計画は、可能な限り極限までの会社の自助努力による経営改善を前提とした今後10年間を目途とする計画策定を基本方針とする。

また、当社の経営改善努力のみでは及ばない構造的な経営悪化要因についての抜本的な改善策についても、今後の公共サイドや金融機関等関係方面との協議に向けて、最も有効かつ適切な方策について、方向性の検討と経営収支見通しや効果等の検証を行うこととする。

なお、この計画の策定にあたっては、当社一丸となって取り組んできたところであるが、昨年11月には、学識者等から構成される「経営健全化計画策定検討委員会」を設置し、5回に及ぶ審議を経て、本年3月17日には、同委員会から経営健全化にあたっての専門的見地からの提言をいただいたところである。

本計画のとりまとめにあたっては、同委員会からの提言の趣旨を最大限に尊重しながら策定することとした。