

6 抜本的な経営改善方策の検討

(1) 抜本的な経営改善方策の必要性とその内容

当社の営業上の極限までの経営改善努力を前提としても、資金不足や債務超過という事態の継続が予想されることから、これを回避するためには、営業収支内外に及ぶ抜本的な経営改善策を導入する必要がある。

具体的には、建設時の借入金に伴う多大な金利負担が営業収益の約45%を占めること、日本政策投資銀行からの借入金の元金償還が、今後10年間に、ステップ償還に伴う本格的な償還時期を迎えることから、経営基盤の抜本的な改善・安定化を図るため、日本政策投資銀行からの長期借入金の繰上償還の実現に向けて、日本政策投資銀行をはじめとする関係方面と協議を行う必要がある。

日本政策投資銀行長期借入金の借入利率を低減した場合の利息負担額の試算例

ア 現在の約定による償還計画

(平成14年度末平均金利 4.8%)

(単位：百万円)

| 区分 | 平成14年度 | 平成15年度 | 平成16年度 | 平成17年度 | 平成18年度 | 平成19年度 | 平成20年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 計 |
|----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 元金 | 1,270 | 1,538 | 1,540 | 1,605 | 1,646 | 1,687 | 2,033 | 2,328 | 2,438 | 2,315 | 2,191 | 20,591 |
| 利息 | 1,039 | 975 | 898 | 820 | 743 | 663 | 581 | 478 | 364 | 248 | 144 | 6,953 |
| 計 | 2,309 | 2,513 | 2,438 | 2,425 | 2,389 | 2,350 | 2,614 | 2,806 | 2,802 | 2,563 | 2,335 | 27,544 |

イ 借入利率の引き下げが可能となった場合の償還計画の試算例

(平成15年度から 1.375%へ変更が可能となった場合)

(単位：百万円)

| 区分 | 平成14年度 | 平成15年度 | 平成16年度 | 平成17年度 | 平成18年度 | 平成19年度 | 平成20年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 計 |
|----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 元金 | 1,270 | 1,538 | 1,540 | 1,605 | 1,646 | 1,687 | 2,033 | 2,328 | 2,438 | 2,315 | 2,191 | 20,591 |
| 利息 | 1,039 | 282 | 261 | 238 | 216 | 193 | 170 | 140 | 107 | 74 | 43 | 2,763 |
| 計 | 2,309 | 1,820 | 1,801 | 1,843 | 1,862 | 1,880 | 2,203 | 2,468 | 2,545 | 2,389 | 2,234 | 23,354 |

ウ 差引増減 (イ ア)

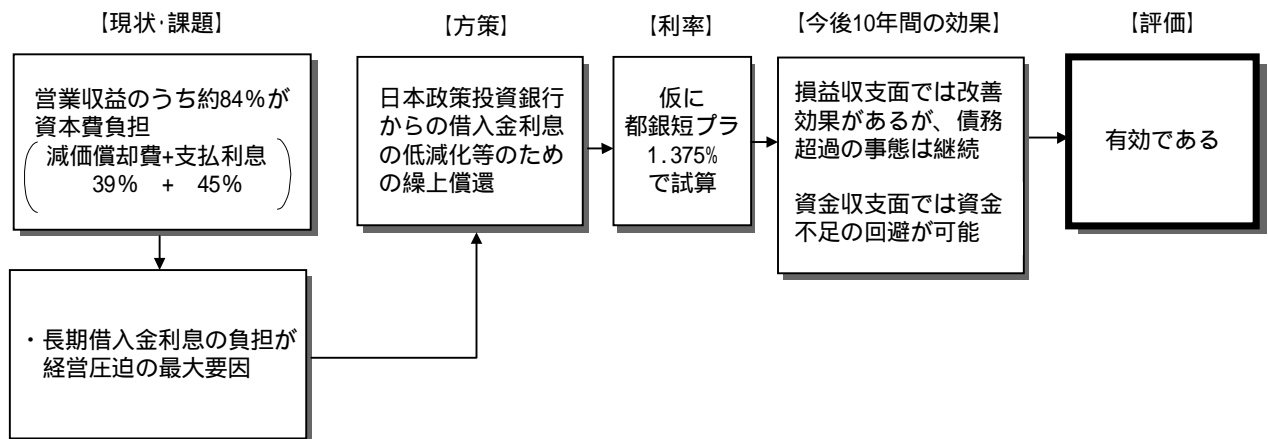
(単位：百万円)

| 区分 | 平成14年度 | 平成15年度 | 平成16年度 | 平成17年度 | 平成18年度 | 平成19年度 | 平成20年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 | 平成24年度 | 計 |
|----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 計 | 0 | -693 | -637 | -582 | -527 | -470 | -411 | -338 | -257 | -174 | -101 | -4,190 |

(2) 抜本的な経営改善策の有効性の検証

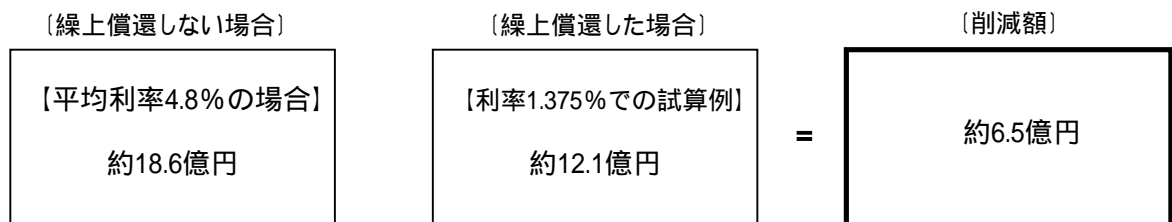
抜本的な経営改善策（日本政策投資銀行からの借入金の一括繰上償還）について、経営収支試算によりその有効性について検証した結果、損益勘定面では債務超過が継続するものの、今後10年間以内（平成24年度までの間）に単年度損益が黒字に転換するとともに、資金勘定面では、資金不足の回避が図られるとの見通しとなっている。

抜本的経営改善策（繰上償還）の検討フロー



【参考】抜本的経営改善策（繰上償還）を実施した場合の地下鉄インフラ部利子補助額の削減効果試算

《繰上償還実施の有無による今後10年間の地下鉄インフラ部利子補助金の合計額の差額》



地下鉄インフラ部利子補助金は、都市政策上の必要性から整備が必要となった地下鉄部分に対して広島市で制度化された補助金で、当社では平成7年度から交付を受けている。

(3) 繰上償還(抜本的経営改善策)の実施に向けた課題

日本政策投資銀行からの長期借入金の繰上償還を行うに際しては、繰上償還のための資金の調達が必要となるが、当社が資金調達を行おうとする場合には、「経営健全化計画策定検討委員会」から指摘されているとおり、当社の平成14年度決算において債務超過が見込まれること、国の金融再生プログラムによる金融環境の激変により、金融機関の債権分類等の金融査定などを考慮すると、当社独自の努力のみでの金融機関からの資金調達は極めて困難な状況にある。

(4) 今後の抜本的経営改善策の実現に向けた取り組み

日本政策投資銀行からの長期借入金の一括繰上償還を行うことが、当社経営上の最も有効な抜本的経営改善策であるといえるが、その実現にあたっては、様々な課題を有する。

繰上償還を行うにあたっては、償還先の日本政策投資銀行の協力を得ることが第一であるが、その償還資金の確保においても先に述べたように課題がある。

昨今の非常に厳しい金融情勢の下において、当社独自の信用力のみでは、金融機関からの融資実行が困難な状況にあることから、広島市等の関係者の理解と協力のもとに、抜本的な経営改善スキームの早期構築が必要不可欠なものとなっている。

このため、今後とも安定した良質の旅客サービスを提供・維持するため、当社の経営健全化に向けた抜本的経営改善策の実施に向けて、今後、広島市等の関係者の理解と協力を得るべく協議を行っていくこととする。