

中核企業であった(株)西洋環境開発が突然広島エアポートビレッジ開発株式会社の事業からの撤退を表明する。経営建て直しのためのリストラ計画の一環というのが撤退の理由であった。

平成7年3月 (株)西洋環境開発 撤退

(株)西洋環境開発は広島エアポートビレッジ開発株式会社の事業から撤退した。なお、撤退の事務処理の完了は平成8年3月末であった。

(2) 新たな中核企業とホテル運営会社の決定、県からの30億円無利息融資 そしてゴルフ場の開業

平成7年10月

新たな中核企業として広島空港ビルディング(株)が決定。

広島空港ビルディング(株)は、広島エアポートビレッジ開発株式会社と同じ地域にあり、広島県が34%出資する第三セクターである。

広島空港ビルディング(株)は(株)西洋環境開発の出資20,400株を引き受けて、それまでの持株とあわせて22,800株(全体の38%)を保有する筆頭株主となった。なお、広島空港ビルディング(株)の現在の持株数は36,900株(32.4%)である。

(株)西洋環境開発の役員を兼務していた代表取締役社長及び他の役員は平成7年6月の株主総会をもって辞任し、広島県のOBが代表取締役専務に選任された。代表取締役社長には平成8年2月に広島空港ビルディング(株)の代表取締役社長が就任し、また広島空港ビルディング(株)の常務取締役も広島エアポートビレッジ開発株式会社の取締役に就任した。その後、現在まで広島空港ビルディング(株)の役員2名が広島エアポートビレッジ開発株式会社の代表取締役と取締役を兼務する状態は変わっていない。

なお、他社と役員を兼任している者には広島エアポートビレッジ開発株式会社からの役員報酬は支給されていない。

ホテル運営については、これまでの賃貸借契約から業務委託契約に変更し家賃収入がなくなったため、広島エアポートビレッジ開発株式会社の平成7年度(平成7年4月1日～平成8年3月31日)の当期損失は2億5,821万円となった。

なお、平成8年度(平成8年4月1日～平成9年3月31日)からは、(株)リーガロイヤルホテル広島が新たに(株)広島エアポートホテルの経営に参画することとなった。

平成7年12月

(株)広島銀行、(株)広島総合銀行、(株)せとうち銀行、広島信用金庫、呉信用金庫から広島県第三セクター緊急支援預託融資制度にもとづく融資で14億円の借入をした。

平成8年1月

広島県から30億円(事業資金貸付)と3億5,000万円(地域総合整備資金)をいずれも無利息で融資を受ける。

その中より日本開発銀行の15億円と(株)西洋環境開発からの借入金5億円を返済した。

平成8年3月31日における借入金の残高は60億円となった。

平成9年3月31日

「フォレストヒルズゴルフ&リゾート」がオープン

林野庁の森林空間総合利用整備事業に基づく準パブリック制のゴルフ場として、会員制とパブリック制を併用し、会員権の価額は1口1,200万円(会員権の譲渡は禁止されている)で300口の会員獲得をめざした。

(3) 経営改善計画の策定と27億円の増資による有利子負債の一括返済

平成9年度(平成9年4月1日から平成10年3月31日)の決算

ゴルフ場売上4億8,719万円を含む売上収入5億1,000万円を計上したものの、減価償却費等の増加により、当期損失は5億8,900万円となった。

平成10年度(平成10年4月1日～平成11年3月31日)の決算

ゴルフ場の好評は長続きせず、売上3億9,829万円と前期比18.2%の減少となり、ホテルを含めた売上収入全体は4億2,476万円と落ち込み、当期損失は6億3,800万円と増加した。

平成11年11月 経営改善計画を策定(12月に変更あり)

経営計画の内容とその後の実績については次の“3 広島エアポートビレッジ開発株式会社の経営改善状況”で述べる。

平成12年1月 第三者割当により27億円の増資

株主49名(社)のうち、割当増資に応じたのは10名(社)であった。

広島県は34,000株(17億円)を引き受けて増資後の所有株式は

49,000株、出資金額にして24億5,000万円となり出資比率は25%から42.98%の筆頭株主となった。

増資で得た資金で広島県からの事業貸付資金以外の有利子長期借入金を一括返済した結果、平成12年度(平成12年4月1日～平成13年3月31日)以降の支払利息は0円となった。

広島県からの事業貸付資金は、貸付当初の平成8年1月24日の貸付契約書によって、返済は平成38年1月23日の一括返済とされていたが、広島県から前記増資を受ける代わりとして、平成12年3月末日から毎年度9,000万円の繰上償還を行うという覚書が広島県との間で締結された。

(4)「フォレストヒルズガーデン」の管理運営の受託とその後

平成14年4月 フォレストヒルズガーデンがオープン

多目的ホール、コテージ、テニスコート等を備えたこの宿泊集客施設は、広島県が約19億6,000万円で建設し、広島県の第三セクターである広島エアポートビレッジ開発株式会社が広島県との管理委託契約により管理を受託した。

広島県立中央森林公園設置及び管理条例第7条で定めた利用料金に基づき広島エアポートビレッジ開発株式会社が利用料金を利用者から徴収して、施設の管理に伴う経費に充てるという利用料金制の施設である。

平成17年3月 広島空港県営駐車場の指定管理者に決定

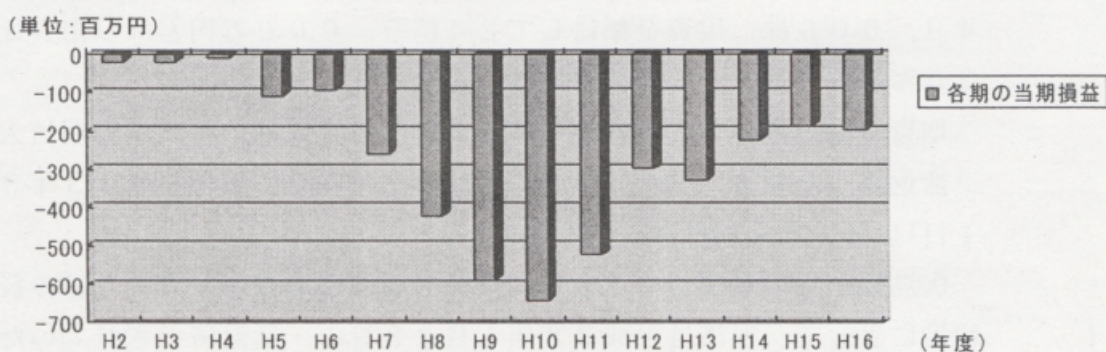
指定管理者制度は地方自治法第244条の2で創設された。地方自治法第244条で定める「公の施設」の運営を今後は民間の募集業者にまかせることができる。平成15年9月に施行され、自治体は平成18年9月までに「公の施設」について直営するか、指定管理者制度を導入するかを決めなければならない。

平成18年4月 フォレストヒルズガーデンに指定管理者制度導入

平成19年3月以降 ゴルフ会員権預託金の償還期日が順次到来

(5)平成2年度から平成16年度までの広島エアポートビレッジ開発株式会社の各期損益の状況

広島エアポートビレッジ開発株式会社の平成2年度から平成16年度までの各期損益の状況は下記のグラフのとおりである。



3 広島エアポートビレッジ開発株式会社の経営改善状況

(1) 平成11年度から平成16年度までの全体的損益の改善状況

広島エアポートビレッジ開発株式会社の設立時点の収支見通しでは、単年度黒字は開業後9年(平成14年度)、繰越欠損金の解消は開業後22年(平成27年度)とされていた。

しかしながら、平成10年度の実績は単年度赤字すなわち当期純損失は6億3,824万円、繰越欠損金は21億5,388万円におよび当初の見通しを大幅に下回ることになった。

その結果、平成11年12月に経営改善計画を策定し、再出発することとなった。経営改善計画の内容と目標は次のとおりである。

- 内容 ア 売上増強対策の推進
 イ 徹底した経費削減の実施
 ウ 増資の要請
- 目標 平成12年度の減価償却前損益収支の黒字化
 平成24年度の単年度損益収支の黒字化

経営改善計画にもとづく全社的な収支見通しと実績は表1のとおりである。

表1 平成11年度～16年度 全社的損益の経営改善状況 (単位:百万円)

区分	10年度(実績)	11年度		12年度		13年度	
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績
償却前損益収支	△246	△138	△134	2	76	58	43
減価償却費	392	388	388	372	374	368	371
償却後損益収支	△638	△526	△522	△370	△298	△310	△328
損益収支累計	△2,154	△2,680	△2,675	△3,050	△2,974	△3,360	△3,303
資金収支	△306	△53	108	△88	69	△32	△173
資金収支累計	476	423	584	335	653	303	480

区分	14年度		15年度		16年度		24年度
	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画
償却前損益収支	95	62	111	74	109	51	142
減価償却費	291	286	266	258	256	249	132
償却後損益収支	△196	△224	△155	△184	△146	△198	10
損益収支累計	△3,556	△3,527	△3,711	△3,712	△3,858	△3,911	△4,509
資金収支	5	△103	20	35	19	13	142
資金収支累計	308	377	328	412	348	425	1,683

平成16年度までの経営改善状況を判断すると、設備投資の見込年度のずれなどによる単年度における計画値と実績値との乖離はあるものの、概ね経営改善計画どおりに進行しているとみられる。

しかしながら、この経営改善計画は平成14年度において広島県から受託したフォレストヒルズガーデンの影響を考慮に入れていないため、部門別に経営改善状況を考察する必要がある。

(2) 平成11年度から平成16年度までの部門別損益の改善状況

<ゴルフ部門>

ゴルフ部門においては、ゴルフ人口の減少や価格競争の激化を背景に、入場者数・売上高ともに伸び悩み、平成13年度以降は実績値が計画値を下回った。そして平成16年度においては、償却を除く経常利益がマイナスに転落している。

入場者数を増やすには、単価を下げざるを得ず、業績を圧迫するという悪循環に陥っている。

表2 ゴルフ部門の経営改善状況

(単位：千円) 千円未満は切捨て

	平成11年度		平成12年度		平成13年度		平成14年度		平成15年度		平成16年度	
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画
目標入場者数 3万5千人												
売上高	472,858	423,488	507,066	452,694	452,404	481,900	385,571	496,502	408,834	511,104	360,318	511,104
営業費用	677,081	655,525	637,759	629,851	629,633	630,526	514,217	554,081	496,108	551,237	482,864	551,091
営業利益	-204,222	-232,037	-130,692	-177,157	-177,228	-148,626	-128,646	-57,579	-87,274	-40,133	-122,546	-39,987
営業外収益	312	0	28,939	0	25,464	0	23,492	0	706	0	485	0
営業外費用	51,551	61,432	68	0	0	0	0	0	0	0	0	0
経常利益	-255,461	-293,469	-101,821	-177,157	-151,764	-148,626	-105,154	-57,579	-86,567	-40,133	-122,060	-39,987
償却を除く経常利益	-63,541	-101,549	88,435	12,332	38,125	40,421	12,134	72,061	26,611	86,565	-10,309	85,779
入場者数 (人)	32,073		36,047		32,348		27,772		32,255		28,910	

＜ホテル部門＞

ホテル部門は“広島エアポートホテル”という名称で運営されており、(株)広島エアポートホテルへサービス提供業務を委託している。

平成14年度において広島県から管理運営業務を受託したフォレストヒルズガーデンとホテル部門が婚礼関係で競合しており、ホテル部門の経営を圧迫している。

このため平成15年度以降は、実績値が計画値を大きく下回っている。

表3 ホテル部門の経営改善状況

(単位：千円) 千円未満は切捨て

	平成11年度		平成12年度		平成13年度		平成14年度		平成15年度		平成15 (改)		平成16年度	
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	実績	計画	
売上高	45,141	44,500	44,162	44,678	59,758	62,799	35,614	90,072	33,484	90,433	673,251	664,831	1,297,057	
営業費用	224,478	224,130	207,421	210,117	219,300	207,104	179,600	189,231	171,870	183,907	811,459	780,302	1,382,568	
営業利益	-179,337	-179,630	-163,259	-165,439	-159,542	-144,305	-143,985	-99,159	-138,385	-93,474	-138,207	-115,470	-85,511	
営業外収益	27,088	26,649	26,667	26,243	25,578	25,943	25,572	4,443	6,983	4,443	6,983	7,260	4,443	
営業外費用	2,994	3,618	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
経常利益	-155,243	-156,599	-136,591	-139,196	-133,963	-118,362	-118,412	-94,716	-131,402	-89,031	-131,224	-108,210	-81,068	
償却を除く経常利益	22,617	21,263	29,721	24,952	29,396	42,817	26,002	48,857	7,350	49,472	7,529	22,610	49,529	

(注1) 平成15年度までは売上は(株)広島エアポートホテルが全額計上し、広島エアポートビレッジ開発株式会社は手数料としてホテル売上の数%を売上として計上していた。

(注2) 平成16年度からは売上計上に係る会計処理が変更され、ホテル売上は全額を広島エアポートビレッジ開発株式会社が計上し、(株)広島エアポートホテルには一定割合の手数料部分を差し引いた残額を委託料として支払っている。なお、広島エアポートビレッジ開発株式会社のホテルの手数料は、平成16年度からは従来より若干増額されている。

＜ガーデン部門＞

ガーデン部門は、平成14年4月15日に広島県から管理運営を受託したフォレストヒルズガーデンとして、利用料金制で運営され(株)広島エアポートホテルにサービス提供業務を再委託している。

従って、平成11年12月に立案された経営改善計画の中には、フォレストヒルズガーデンは考慮されていない。

平成14年度以降の経営成績は好調であるが、フォレストヒルズガーデンにおいても平成17年7月に広島県から指定管理者募集要項が提示され、競争原理が導入されることとなった。

なお、平成18年4月1日から平成21年3月31日までの指定期間における指定管理者として、広島エアポートビレッジ開発・広島エアポートホテル共同企業体が選定された。

表4 ガーデン部門の経営改善状況

(単位：千円) 千円未満は切捨て

	平成14年度	平成15年度		平成16年度
	実績	実績	改定実績	実績
売上高	79,262	93,668	485,505	541,701
営業費用	85,761	68,896	460,910	503,494
営業利益	-6,499	24,772	24,594	38,207
営業外収益	54,035	2,400	2,400	895
営業外費用	232	0	0	6
経常利益	47,303	27,172	26,994	39,097
償却を除く経常利益	53,202	33,071	32,893	44,996

(注1) ガーデン部門もホテル部門と同じく、売上計上に係る会計処理が平成16年度から変更されている。

(注2) 平成15年度まではガーデン売上は(株)広島エアポートホテルが全額計上し、広島エアポートビレッジ開発株式会社は手数料としてガーデン売上の数%を売上に計上していた。

平成16年度からはガーデン売上は全額広島エアポートビレッジ開発株式会社が計上し、(株)広島エアポートホテルには一定割合の手数料部分を差し引いた残額を委託料として支払っている。なお、広島エアポートビレッジ開発株式会社の手数料はホテル部門と同じく、平成16年度からは従来より若干増額されている。

<管理部門>

管理部門の販売費・一般管理費は、平成11年度以降は概ね経営計画どおり削減されている。しかし、平成16年度は事業税の外形標準課税の導入等により、租税公課が約1,300万円多く計上されることとなった。また、人件費については、平成14年度以降は実績値が計画値を上回っている。

表5 管理部門の経営改善状況

(単位：千円) 千円未満は切捨て

	平成11年度		平成12年度		平成13年度		平成14年度		平成15年度		平成16年度	
	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画	実績	計画
販売費・一般管理費	99,780	95,821	71,621	85,792	62,652	75,777	68,937	75,774	52,874	57,774	62,870	57,774
営業利益	-99,780	-95,821	-71,621	-85,792	-62,652	-75,777	-68,937	-75,774	-52,874	-57,774	-62,870	-57,774
営業外収益	16,115	20,457	13,042	33,000	20,753	33,000	21,539	33,000	60,101	33,000	56,592	33,000
営業外費用	24,509	0	0	0	0	0	0	0		0	0	
経常利益	-108,174	-76,278	-58,579	-52,792	-41,898	-42,777	-47,398	-42,774	7,226	-24,774	-6,277	-24,774
償却を除く経常利益	-89,871	-57,975	-40,233	-34,518	-23,352	-24,518	-28,789	-24,518	7,869	-24,518	-5,474	-24,518

4 平成11年度以降6期分の実績キャッシュフロー

平成11年度以降のキャッシュフローの状況を検討してみると、各年度共に営業活動によるキャッシュフローは黒字であり、6期分の累計額で見ると営業活動によるキャッシュフローは4億8,852万円の黒字であり、投資活動によるキャッシュフロー△1億7,335万円を補って余りある結果となっており、長期借入金を平成12年度以降5期間で4億5,000万円減少させている。

従って、経営改善計画が策定された平成11年度以降について、キャッシュフローの視点で捉えると、営業活動によって得た資金の範囲内で設備投資を実施した上で、長期借入金を相当程度減少させたという状況であり、損益的には毎期多額の赤字を計上していても、キャッシュフロー的には良好な経営状態であったといえる。