
第22回モニタリング会議 ご説明資料 (2019年4月～2020年3月業績報告)

2020年6月



1. 計画と実績の対比	p.3
□ 全社PL	
□ 路線バスPL	p.4
□ 軌道PL	
2. 公共交通利用状況	p.6
□ 路線バス	
□ 軌道	
3. 公共交通取組状況	p.8
4. 公共交通に関する設備投資の実施状況	p.9
5. 事業再生計画期間の通期計画と実績結果	p.10
□ 全社BS通期結果	
□ 全社PL通期結果	

計画と実績の対比（全社PL）

全社の事業再生計画第5期（2019年4月～2020年3月）実績は、以下のとおりです

※事業再生計画の財務数値は、「とさでん交通」と「とさでんトラベル（旅行業）」との合算

<2019年4月～2020年3月>

	2020/1～3月	2019年度	2019年度	計画比 ②÷①	2018年度 前年実績	前年比
	第4四半期 実績	12ヶ月 計画①	12ヶ月 実績②			
売上高	1,104	5,449	5,429	100%	5,722	95%
売上原価	121	573	730	127%	806	91%
差引収益	983	4,876	4,699	96%	4,916	96%
人件費	534	2,500	2,578	103%	2,641	98%
厚生費	102	294	383	130%	391	98%
動力費	87	519	393	76%	420	94%
修繕費	66	292	294	101%	271	108%
物件費	24	108	93	86%	82	113%
経費	204	1,000	880	88%	930	95%
諸税	20	105	82	78%	77	106%
減価償却費	125	538	502	93%	506	99%
営業費計	1,162	5,356	5,205	97%	5,318	98%
営業利益	-179	-479	-506	-	-402	-
営業外収益	23	56	90	161%	80	113%
営業外費用	17	62	60	97%	62	97%
経常利益	-173	-485	-476	-	-384	-
特別利益	556	547	567	104%	686	83%
特別損失	139	0	144	-	158	91%
税引前当期利益	244	62	-53	-	143	-
法人税等	5	51	16	31%	48	33%
当期純利益	239	11	-69	-	95	-

単位：百万円

<事業再生計画比>

売上高はほぼ達成。営業利益は売上原価上振れが主因で計画未達。

経常利益は達成も当期純利益は未達

- 【売上高】5,429百万円となり、計画比ほぼ100%
- 【差引収益】売上原価は旅行事業部門が要因で計画比+157百万円となり、差引収益は4,699百万円で計画比96%
- 【営業費】人件費は人事制度改正等により計画比増加したが、動力費の軽油単価計画比低位推移、経費削減、減価償却費、諸税などの減少により、計画比97%
- 【営業利益】▲506百万円、計画比▲27百万円となった
- 【経常利益】▲476百万円であるが、計画を10百万円上回った
- 【特別利益】運行等補助金、軌道事業の工事負担金受入額等に567百万円計上
- 【特別損失】固定資産圧縮損などで144百万円を計上
- 【当期純利益】▲69百万円となり、事業再生計画期間を通じて初の最終赤字決算

<対前年実績比>

- 売上高、差引収益ともに新型コロナウイルスの影響により前年比減
- 営業費は、修繕費、物件費は増加したが、その他の費用は減少したため、前年比98%
- 営業損益・経常損益ともに新型コロナウイルスの影響で前年比減
- 当期純利益は前年比▲164百万円の▲69百万円の赤字計上

<経費科目説明>

動力費・・・軌道動力費・バス軽油費等 修繕費・・・軌道、バス事業における各種修繕等 物件費・・・水道光熱費・備用品等
 経費・・・賃借料・借地料・広告宣伝費・道路使用料等 諸税・・・固定資産税・自動車税等 減価償却費・・・固定資産償却・のれん代償却
 営業外収益・・・受取配当金・業務委託料等 営業外費用・・・支払利息等 特別利益・・・補助金等 特別損失・・・固定資産圧縮損等

計画と実績の対比（路線バスPL）

路線バス事業の2019年4月～2020年3月実績は、以下のとおりです

< 2019年4月～2020年3月 >

	2019年度	2019年度	計画比 ②÷①	2018年度 前年同期 実績	前年 同期比
	12ヶ月 計画①	12ヶ月 実績②			
売上高	1,056	944	89%	988	96%
売上原価			-		-
差引収益	1,056	944	89%	988	96%
人件費	737	755	102%	790	96%
厚生費	79	113	143%	117	97%
動力費	184	141	77%	157	90%
修繕費	120	109	91%	105	104%
物件費	29	19	66%	19	100%
経費	164	157	96%	151	104%
諸税	25	12	48%	12	100%
減価償却費	136	128	94%	137	93%
営業費計	1,474	1,434	97%	1,489	96%
専属営業損益	-418	-490	-	-501	-
減価償却前専属営業損益	-282	-362	-	-364	-

< 専属営業損益とは >

✓ 本社費配賦前の事業別営業損益

単位: 百万円

< 計画差異要因 >

- ✓ 売上高
 - これまで実施した各路線移管(安芸線、土佐市ドラゴンバス、須崎線、南国フィーダー線)による減キロ及び新型コロナウイルス影響により計画比89%
- ✓ 費用
 - 人件費: 人事制度改正、乗務員不足による時間外手当増加
 - 厚生費: 人件費増加及び科目計上ルール変更に伴う増加
 - 動力費: 軽油単価の計画比低位推移による減少
 - 減価償却費: 前倒し償却による減
- ✓ 専属営業損益
 - 動力費の低減はあるが、売上の減少、人件費の増加などにより、計画比▲72百万円

< 前年比差異要因 >

- ✓ 売上高
 - 新型コロナウイルスの影響を主因とした減少
- ✓ 費用
 - 人件費: 須崎線、南国フィーダー線移管等による運転業務数減による減
 - 動力費: 軽油単価の低下による減少
 - 修繕費: 部品単価上昇による増加
 - 減価償却費: 前倒し購入車両の償却終了による減
- ✓ 専属営業損益
 - 減収よりも費用減少が大きく、前年比赤字幅縮小

< 科目計上ルール変更とは >

- ✓ 計画上、嘱託社員等の人件費+厚生費を全て人件費に計上していたが、実績は、人件費と厚生費をそれぞれに分けて計上している

計画と実績の対比（軌道PL）

軌道事業の2019年4月～2020年3月実績は、以下のとおりです

	2019年度 12ヶ月	2019年度 12ヶ月	計画比 ②÷①	2018年度 前年同期	前年 同期比
	計画①	実績②		実績	
売上高	1,000	1,041	104%	1,075	97%
売上原価			-		-
差引収益	1,000	1,041	104%	1,075	97%
人件費	562	631	112%	631	100%
厚生費	70	97	138%	95	102%
動力費	77	80	103%	83	96%
修繕費	46	58	125%	46	126%
物件費	22	28	124%	25	111%
経費	60	75	125%	71	106%
諸税	15	9	58%	6	150%
減価償却費	47	40	85%	39	103%
営業費計	901	1,018	113%	997	102%
専属営業損益	99	23	23%	78	29%
減価償却前専属営業損益	146	63	43%	117	54%

単位:百万円

＜計画差異要因＞

- ✓ 売上高
計画比+41百万円により計画クリア
- ✓ 費用
 - 人件費:人事制度改正による増加、時間外手当増加
 - 厚生費:人件費増加・科目計上ルール変更に伴う増加
 - 経費:ですかシステム更新賃借料、美術館通などP&R賃借料等による増加
 - 減価償却費:車両等資産の償却減少
- ✓ 専属営業損益
 - 営業費増加により計画比23%

＜前年比差異要因＞

- ✓ 売上高
新型コロナウイルスの影響により乗客急減により運送収入が減少
- ✓ 費用
 - 人件費:前年並
 - 修繕費:前年度繰越工事、大口修繕工事による増
- ✓ 専属営業損益
減収及び費用増により▲55百万円の減益

＜科目計上ルール変更とは＞

- ✓ 計画上、嘱託社員等の人件費+厚生費を全て人件費に計上していたが、実績は、人件費と厚生費をそれぞれに分けて計上している

＜専属営業損益とは＞

- ✓ 本社費配賦前の事業別営業損益

路線バスの2019年4月～2020年3月利用状況：運送収入は前年比96%、IC利用客数は前年比95%

- 本表は運送収入のみ
 広告収入及び、補償金等の特殊要因が含まれる「運送雑収入」は含めていない

単位：百万円

	2019/1～3月	2020/1～3月	2018年度	2019年度	前年 同期比 ②÷①
	3ヶ月 前年同期	3ヶ月 実績	通期 前年同期①	通期 実績②	
運送収入	228	202	958	921	96%
①定期全体	43	43	181	182	101%
②定期外収入	185	159	777	739	95%
うち、現金収入	105	89	428	412	96%
うち、SF	80	70	349	327	94%

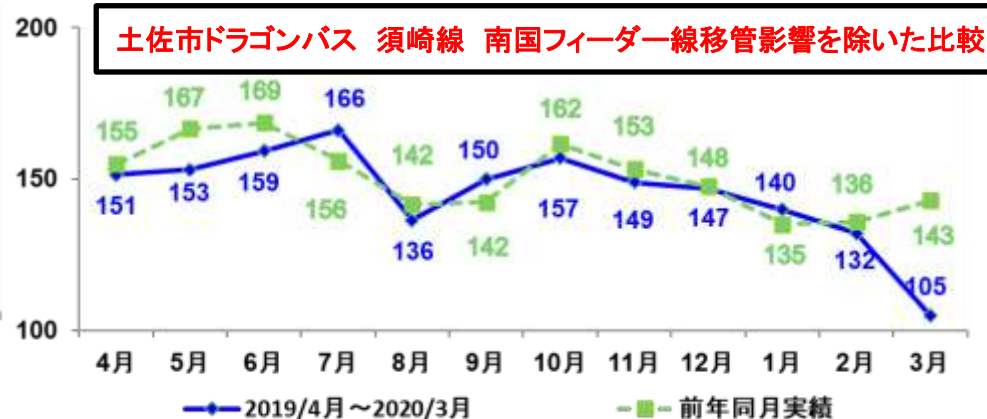
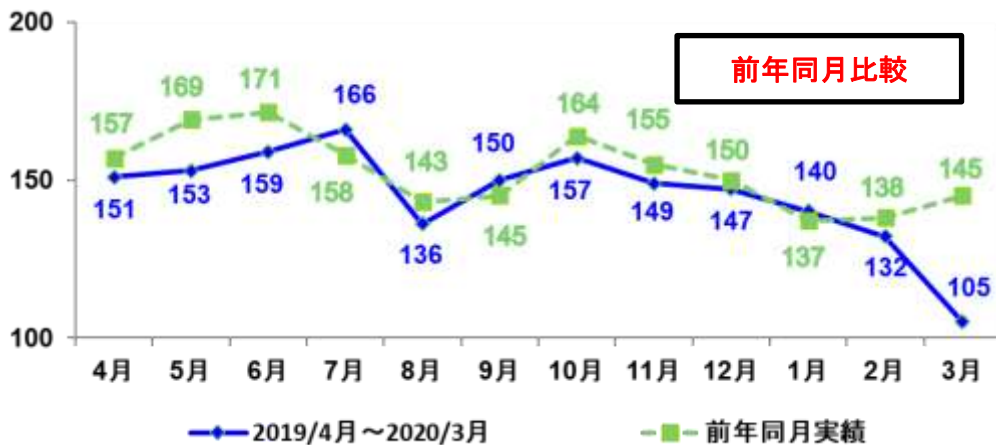
＜路線バス収入の増減要因＞

- ✓ 「ダイヤ改正による減キロ」
 2018年10月1日 △8.6%
 2019年10月1日 △11.3%
- ✓ 新型コロナウイルスの影響により、2020年3月は利用客数が急減
 現金収入は前年同月比約40%減となった。

【移管等の影響】 単位：百万円

	R1
土佐市ドラゴンバス	▲6
須崎線	▲3
南国フィーダー線	▲4

＜利用客数推移＞ 単位：千人



＜利用客について＞

- ✓ 減少要因は、2018年10月移管の土佐市ドラゴンバス2019年4月～9月、2019年10月移管の須崎線、南国フィーダー線2019年10月～2020年3月までの影響及び2020年3月の新型コロナウイルスの影響。ICカード利用客数は1,747千人。前年度は1,833千人にて95%であるが移管影響控除後は1,807千人で前年比97%

【現金利用を含む総利用客数】※定期券は利用実績で集計

- ✓ 年度累計の総利用客数は2,910千人、前年は3,045千人で96%

- IC使用率は約60% (利用客数による)

軌道の2019年4月～2020年3月利用状況：運送収入は前年比96%、IC利用客数は前年比97%

- 本表は運送収入のみ
広告収入及び、補償金等の特殊要因が含まれる「運送雑収入」は含めていない

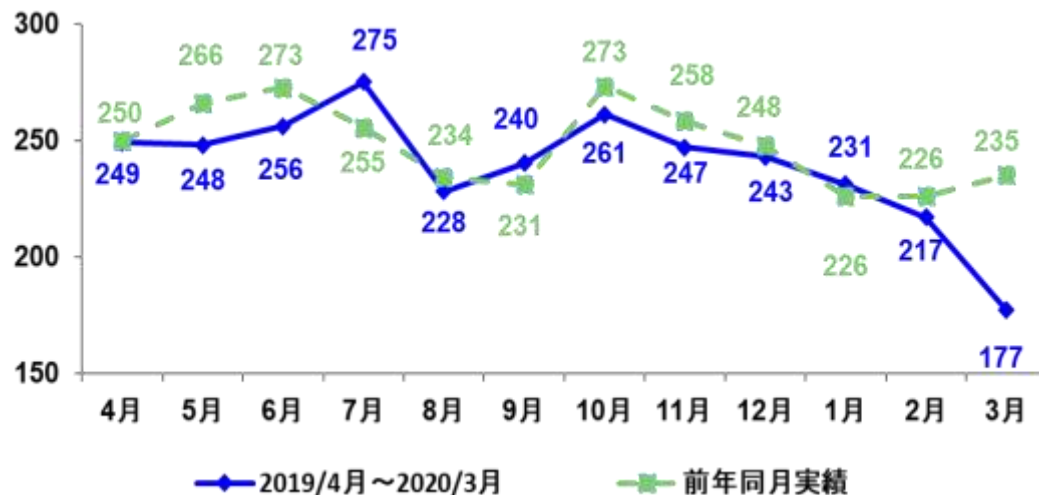
単位：百万円

	2019/1～3月 3ヶ月	2020/1～3月 3ヶ月	2018年度 通期	2019年度 通期	前年 同期比
	前年同期	実績	前年同期①	実績②	②÷①
運送収入	229	201	961	919	96%
①定期全体	62	60	257	257	100%
②定期外収入	166	141	704	662	94%
うち、現金収入	113	94	478	447	94%
うち、SF	53	47	226	215	95%

＜軌道収入の増減要因＞

- ✓ 運送収入は、前年比96%と減収
- ✓ 雨天日は、前年比+1日のため、前年との比較においては、天候による影響はほぼない。
- ✓ 観光キャンペーンは郊外体験型であり、直接的な利用増にはつながっておらず、現金収入は前年比マイナス推移中であつた。それに新型コロナウイルスが追い打ちをかけた。
生活路線としての利用も感染拡大を受けて不要不急の外出自粛、各種イベントの中止、学校休校の他、県を跨ぐ移動の自粛による観光利用も大きく減少したため、3月単月では前年同月比▲30%超の減収となつた

＜利用客数推移＞ 単位：千人



＜利用客について＞

- ✓ 前年同月比、7月、9月、1月増加、その他は減少
- ✓ 特に3月は新型コロナウイルスの影響で利用者が急減
- ✓ 年度累計ICカード利用客数は2,872千人、前年度は2,974千人にて、前年度比97%

【現金利用を含む総利用客数】※定期券は、1枚×60人で集計

- ✓ 年度累計の総利用客数は5,993千人、前年度は6,224千人で96%

- IC使用率は約53%（利用客数による）

公共交通取組状況

2019年度、路線バスと軌道の取組施策は以下のとおりです

《2019年度 実施施策》

内容	路線バス	軌道
■2019年4月1日～2019年9月末		
1 オリジナルフレーム切手発売 4月	-	○
2 高坂学園生涯大学K組 講演 4月	○	○
3 朝倉待合所供用開始 4月	-	○
4 高知赤十字病院乗り入れ 5月	○	-
5 ローラー活動(長浜) 5月	○	○
6 車いす対応可能バス停一覧図作成 5月	○	-
7 高校県体応援一日乗車券の販売 5月	-	○
8 公共交通体験プログラム<電車とバスで高知をうろちよ> 6月	○	○
9 セミナー会員様車庫見学受入 6月	-	○
10 小学生を対象とした出前授業 6月(2校5クラス 計149名)	○	○
11 春・夏・冬休み!バスキッズ定期券販売開始 7月～	○	-
12 ですか伊野駅舎出張窓口 7月	○	○
13 日本テレビ「ヒルナンデス」での路面電車の紹介 8月	-	○
14 運輸のお仕事 アレコレFestaへの女性乗務員の出演 8月	○	-
15 ツアー旅行者様車庫見学受入 9月	-	○
16 電車で市商祭へGOプロジェクト 9月	-	○
17 テロ対応訓練 9月	-	○
18 飛鳥クルーズ車庫見学受入、貸切電車運行 9月	-	○

《2019年度 実施施策》

内容	路線バス	軌道
■2019年10月1日～2020年3月末		
19 保育園児、小学生を対象とした出前授業(園児クラブ1件、小学校1校) 10月	○	○
20 「バスこっち」データを活用した運行時分の見直し 10月	○	-
21 車庫見学受入(小学校3校) 10月	-	○
22 ローラー活動(薊野地区、竹島地区) 11月	○	○
23 電車でストフェスへGOプロジェクト 11月	-	○
24 乗務員確保のため「どらなびEXPO(関西会場)」に参加 11月	○	-
25 小学生・園児を対象とした出前授業(NPO1法人) 11月	○	○
26 車庫見学受入(小学校1校、子育てサークル、企業1社) 11月	-	○
27 イオンモール高知「おかえりバスチケット」 11月	○	-
28 イルミネーション電車運行 12月	-	○
29 クリスマス・サンタ企画 12月	-	○
30 新春初詣きっぷの発売 1月	○	○
31 「EDSS」ドライバー異常時対応システム搭載車両の導入 1月	○	-
32 車庫見学受入(小学校支援学級1クラス) 1月	-	○
33 こうち環境博2020への出展 2月	○	○
34 ローラー活動(知寄町地区) 2月	○	○
35 乗務員確保のためのバス営業所見学ツアー実施 2月	○	-
36 高知市公共交通キャンペーン 3月	○	○



2019年4月～2020年3月の公共交通に関する設備投資は、以下表のとおりです

【2019年度 設備投資計画実施内容】

単位：百万円

事業	計画			実施		備考
	投資計画総額	主な投資内容	投資計画額	投資実績額	投資目的・狙い	
路線バス	96	補助車両(4輛)の購入	86	87	安全安心、利便性向上	補助車両(再生計画分2両+計画終了分2両)購入
		その他	10	11	利便性向上他	一宮BT追加工事、ダイヤシステム更新等
軌道	118	レール重軌条化工事	20	15	安全安心	榊形～上町1丁目
		分岐器交換	30	28	安全安心	榊形
		き電線改良	11	12	安全安心	後免線
		電柱建替更新	8	7	安全安心	〃
		その他	49	116	安全安心他	朝倉待合所、知寄町変電所直流高速遮断機、ダイヤシステム更新等
合計	214			276		

■路線バス低床化率 57.98%(令和2年3月末時点) 【路線バス車両数 119輛(空港連絡除く)、うち低床車両69輛】

【事業再生計画 設備投資計画進捗状況(累計)】

単位：百万円

		計画0期 15/3半期	計画1期 16/3期	計画2期 17/3期	計画3期 18/3期	計画4期 19/3期	計画5期 20/3期	累計	
路線バス	計画	109	151	111	111	111	111	703	
	実績	146	70	120	138	183	98	755	107.4%
軌道	計画	51	139	279	197	118	37	821	
	実績	51	125	116	366	131	178	967	117.8%

事業再生計画期間の通期計画と実績結果(全社BS)

事業再生計画期間のBSの実績推移は以下のとおりです

最終2020年3月期決算のれん代控除後の実態純資産は計画比+578百万円(計画585百万円、実績1,163百万円)のプラス

単位:百万円	0期			1期			2期			3期			4期			5期		
	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
	15/3	15/3		16/3	16/3		17/3	17/3		18/3	18/3		19/3	19/3		20/3	20/3	
流動資産	1,658	2,235	577	1,573	1,965	392	1,384	1,634	250	1,362	2,037	675	1,370	1,568	198	1,433	1,199	-234
現金預金	860	1,175	315	792	1,273	481	615	737	122	593	950	357	602	581	-21	668	456	-212
売上債権	577	821	244	560	492	-68	554	710	156	554	908	354	553	809	256	550	551	1
棚卸資産	82	73	-9	82	58	-24	77	60	-17	77	71	-6	77	81	4	77	87	10
その他	138	166	28	138	142	4	138	127	-11	138	108	-30	138	97	-41	138	105	-33
固定資産	6,112	6,319	207	6,137	6,196	59	6,060	6,355	294	5,997	6,610	613	5,821	6,487	666	5,573	5,861	287
有形・無形固定資産	4,787	4,759	-28	4,812	4,687	-125	4,735	4,785	50	4,672	4,828	156	4,496	4,755	259	4,249	4,589	340
(うち、のれん相当額)	935	935	-	810	810	-	685	685	-	561	561	-	436	436	-	312	311	-1
投資その他の資産	1,325	1,560	235	1,325	1,509	184	1,325	1,570	245	1,325	1,782	457	1,325	1,732	407	1,325	1,272	-53
資産の部	7,770	8,554	785	7,710	8,161	451	7,445	7,989	544	7,359	8,647	1,288	7,191	8,055	864	7,006	7,060	53
流動負債	1,167	1,620	453	1,124	1,333	209	1,100	1,374	274	1,101	1,892	791	1,091	1,450	359	1,119	1,139	20
仕入債務	798	1,121	323	789	880	91	774	1,006	232	769	1,480	711	764	983	219	762	730	-32
その他	369	499	130	335	453	118	326	368	42	332	412	80	327	467	140	357	409	52
固定負債	5,603	5,630	27	5,666	5,392	-274	5,550	5,073	-477	5,411	4,957	-454	5,214	4,747	-467	4,990	4,447	-544
借入金	3,675	3,675	-	3,471	3,442	-29	3,272	3,152	-120	3,060	2,880	-180	2,853	2,681	-172	2,683	2,514	-169
その他	1,928	1,955	27	2,195	1,950	-245	2,278	1,921	-357	2,351	2,077	-274	2,361	2,066	-295	2,308	1,933	-375
負債の部	6,769	7,250	480	6,790	6,725	-65	6,649	6,447	-204	6,512	6,849	337	6,305	6,197	-108	6,110	5,586	-524
純資産の部	1,000	1,304	304	920	1,436	516	795	1,542	747	847	1,798	951	886	1,858	972	897	1,474	577
負債及び純資産合計	7,770	8,554	785	7,710	8,161	451	7,445	7,989	544	7,359	8,647	1,288	7,191	8,055	864	7,006	7,060	53

指標の検討	計画0期	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
実態純資産(のれん控除後)	65	369	304	110	626	516	110	857	747	286	1,237	951	450	1,422	972	585	1,163	578
有利子負債	3,675	3,675	0	3,471	3,442	-29	3,272	3,152	-120	3,060	2,880	-180	2,853	2,681	-172	2,683	2,514	-169
D/Eレシオ	3.7	2.8	-0.9	3.8	2.4	-1.4	4.1	2.0	-2.1	3.6	1.6	-2.0	3.2	1.4	-1.8	3.0	1.7	-1.3
実態自己資本比率(のれん控除後)	1.0%	4.8%	3.8%	1.6%	8.5%	6.9%	1.6%	11.7%	10.1%	4.2%	15.3%	11.1%	6.7%	18.7%	12.0%	8.7%	17.2%	8.4%

事業再生計画期間の通期計画と実績結果(全社PL)

事業再生計画期間のPL計画と実績比較。5年半の事業再生計画期間合計では計画比+528百万円の純利益を達成

単位:百万円	0期			1期			2期			3期			4期			5期			0期~5期(累計)		
	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比	計画	実績	計画比
	15/3	15/3		16/3	16/3		17/3	17/3		18/3	18/3		19/3	19/3		20/3	20/3				
売上高	2,881	2,922	41	5,731	5,922	191	5,568	5,780	212	5,544	5,697	153	5,506	5,722	216	5,449	5,429	-20	30,679	31,472	793
売上原価	337	368	31	666	778	112	579	724	145	577	697	120	575	806	231	573	730	-157	3,307	4,103	796
差引収益	2,544	2,554	10	5,065	5,145	80	4,989	5,056	67	4,967	5,000	33	4,931	4,916	-15	4,876	4,699	-177	27,372	27,370	-2
営業費	2,718	2,584	-134	5,454	5,219	-235	5,410	5,308	-102	5,375	5,433	58	5,398	5,318	-80	5,356	5,205	-151	29,711	29,067	-644
営業利益	-175	-30	145	-389	-74	315	-421	-252	169	-408	-433	-25	-467	-402	65	-479	-506	-27	-2,339	-1,697	642
営業外収益	35	40	5	56	92	36	56	95	39	56	93	37	56	80	24	56	90	34	315	490	175
営業外費用	38	40	2	78	83	5	74	95	21	70	68	-2	66	62	-4	62	60	-2	388	408	20
経常利益	-177	-30	147	-411	-65	346	-439	-252	187	-422	-407	15	-477	-384	93	-485	-476	9	-2,411	-1,614	797
特別利益	419	672	45	470	553	-41	498	644	14	513	1,206	78	532	686	-1	547	567	20	2,979	4,328	1,349
補助金	380	429	49	392	476	84	409	561	152	424	728	304	439	604	165	454	485	31	2,498	3,283	785
その他	39	243	204	78	77	-1	89	83	-6	89	478	389	93	82	-11	93	82	-11	481	1,045	564
特別損失	215	431	8	138	263	1	182	320	6	23	646	8		158	4		144	144	558	1,962	1,404
税引前当期純利益	27	210	183	-78	225	304	-123	72	195	68	153	85	55	143	88	62	-53	-115	11	750	739
法人税等	27	101	74	2	73	71	2	34	32	17	53	36	16	48	33	51	16	-35	115	325	210
当期純損益	0	109	109	-80	152	232	-125	38	163	52	100	48	39	95	56	11	-69	-80	-103	425	528

■ 計画対比

○ 業績

- ・累計で計画クリア
- ・0期(15/3期)～4期(19/3期) 連続黒字
- ・5期は、新型コロナウイルスの影響、路線バスの自社赤字拡大を要因として初の赤字決算
- ・売上、各利益項目は累計ですべてクリア
- ・計画比、軽油単価低位推移など費用縮減効果等によりクリア

○ 設備投資

- ・計画での公共交通投資累計1,524百万円 ⇔ 実績1,722百万円
路線バス購入・電車新車投資も計画クリア

○ 借入金返済計画

- ・計画：統合時残高(14/10)3,760百万円、再生計画終了時残高(20/3末)2,683百万円
- ・実績：20/3末残高2,514百万円。計画を169百万円上回る1,246百万円を返済

○ モニタリング会議

- ・計画通り3カ月毎、計22回実施

■ 現況

- 路線バス、電車事業の収支悪化傾向、空港部門の収益低下等の懸念材料
- 加えて、新型コロナウイルス感染症による影響をすべての事業部門において受け、その影響度は甚大
- 各事業について、新しい生活様式や感染対策を踏まえた売上見通しに基づく根本的な見直しが必要な状況