



2022年5月12日

各 位

会 社 名 広島電鉄株式会社
代 表 者 名 代表取締役社長 棕田 昌夫
(コード番号 9033 東証スタンダード市場)
問 合 せ 先 常務取締役 経営企画室担当
横田 好明
(TEL 082-242-3516)

中期経営計画(2020年度～2022年度)の見直しに関するお知らせ

当社は、2020年5月14日に公表した中期経営計画「広電グループ経営総合3ヵ年計画2022」(2020年度～2022年度)について、新型コロナウイルスの感染拡大に伴う影響等を踏まえ、計画の見直しを実施しましたのでお知らせいたします。

概要は別紙のとおりです。

以 上

「広電グループ経営総合3カ年計画2022」の 進捗と見直し

～変革と挑戦を推進し 持続的な成長へ～

2022年5月12日
広島電鉄株式会社

目次

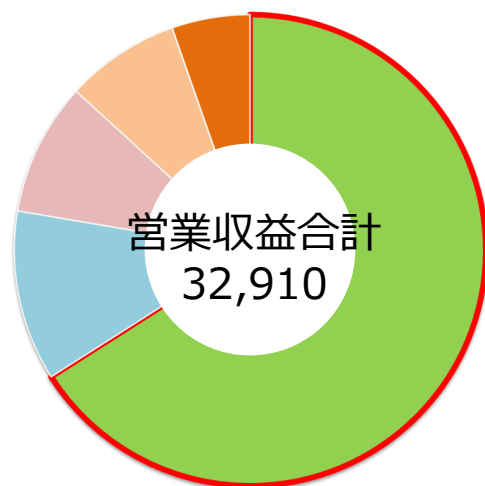
1． 新型コロナウイルス感染拡大の影響	2
2． 見直しの基本的な考え方	4
3． 進行中の主な取り組み	5
4． 見直しおよび具体化した主な取り組み	7
(1) わかりやすく使いやすい公共交通	
(2) ICTを活用した事業の変革	
(3) 新たなマンション開発事業の推進	
(4) 社会の変化に強い事業ポートフォリオに向けた検討	
5． 経営指標	15
6． 広電グループのサステナビリティ	16
7． 広電グループの概要	21

1. 新型コロナウイルス感染拡大の影響

コロナ禍による移動制限や新しい生活様式の浸透によって、輸送需要が低迷した

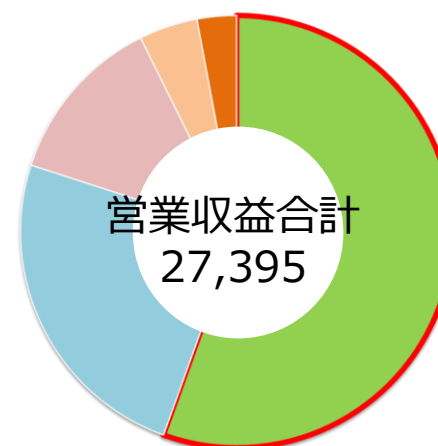
そのため、運輸業の割合が高い当社グループの収益が悪化した

●コロナ前 2019年度 (単位：百万円)



運輸業
21,713 (66.0%)
不動産業
3,848 (11.7%)
建設業
3,000 (9.1%)
流通業
2,583 (7.8%)
レジャー・サービス業
1,764 (5.4%)

●前連結会計年度 2021年度 (単位：百万円)

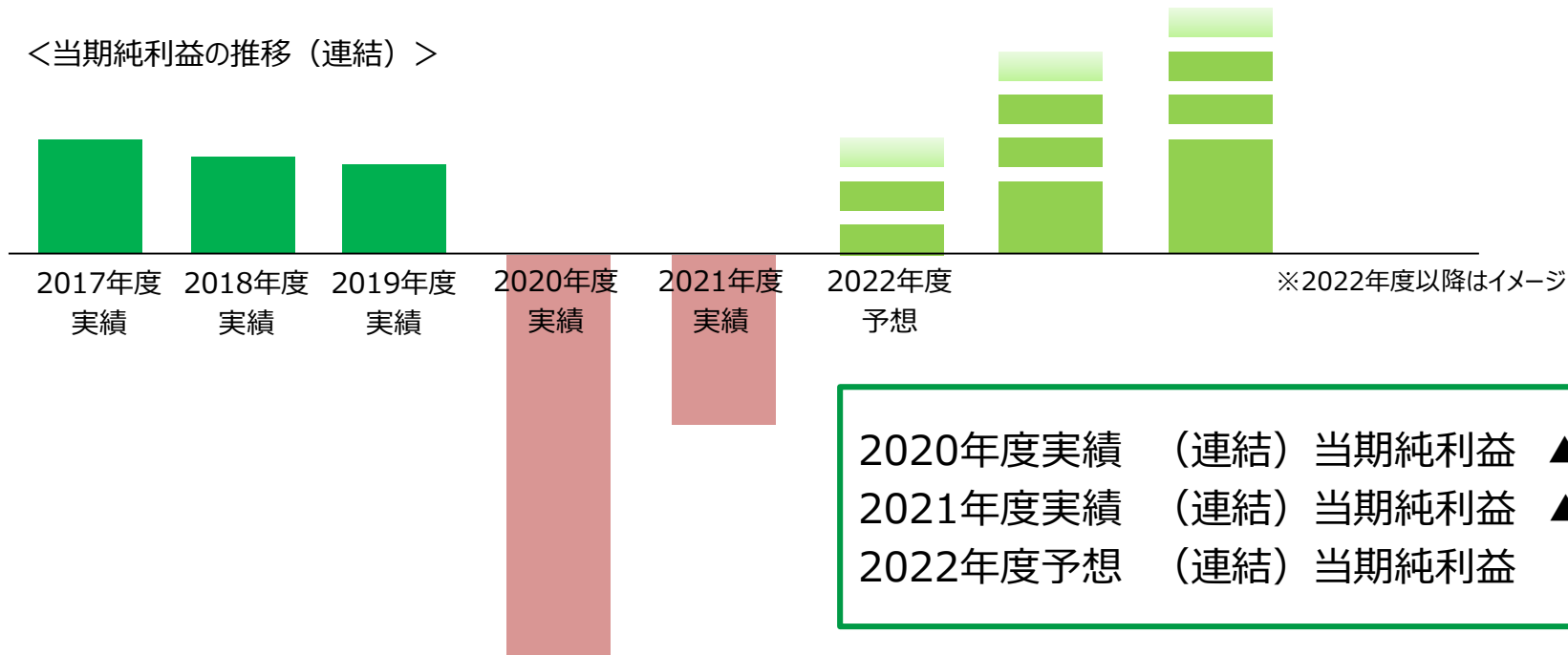


運輸業
15,202 (55.5%)
不動産業
6,708 (24.5%)
建設業
3,478 (12.7%)
流通業
1,200 (4.4%)
レジャー・サービス業
805 (2.9%)

1. 新型コロナウイルス感染拡大の影響

2022年度は2年連続赤字から脱却し、持続的な成長へ転換する

<当期純利益の推移（連結）>



2020年度実績	（連結）当期純利益	▲3,291百万円
2021年度実績	（連結）当期純利益	▲1,053百万円
2022年度予想	（連結）当期純利益	590百万円

2. 見直しの基本的な考え方

変革と挑戦を推進し 持続的な成長へ

- ・新型コロナウイルス感染拡大がもたらした社会の変化に対応できる収益構造を再構築することによって、持続的な成長へ転換させる
- ・「既存事業の変革」と「新たな事業機会への挑戦」を推進し、「わかりやすく使いやすい公共交通」と「にぎわいのあるまちづくり」を目指す
- ・新たな人財ビジョンのもと、従業員一人ひとりの力を最大限発揮できる環境を整え、永続的な発展に繋げる

3. 進行中の主な取り組み

まちづくりへの挑戦と移動機会の創出

- ・宮島口整備事業は、2022年7月に広電宮島口駅の移設を実施し、新たなまちづくりの第一歩となる
- ・未来の広島のまちづくりに大きく寄与する広島駅南口広場の再整備等事業についても、計画的に工事を継続する

2022年7月 広電宮島口駅の移設実施（予定）



宮島口整備事業

2022年7月 広電宮島口駅の移設実施予定
2023年度末 周辺整備工事完了予定

2025年春 広島駅前大橋ルート供用開始（予定）



広島駅南口広場の再整備等事業

2020年12月に工事着手、現在計画通り工事進行中
2025年春 駅前大橋ルート供用開始

3. 進行中の主な取り組み

まちづくりへの挑戦と移動機会の創出

旧広島市民球場跡地、中央公園広場エリアのPark-PFI事業などのまちづくりに関する事業へ積極的に参加し、地域の活性化、交流人口の拡大、回遊性の向上、移動機会を創出できるまちづくりを目指す

旧広島市民球場跡地整備等事業



旧広島市民球場跡地整備等事業

2022年4月より工事進行中
2023年3月 供用開始予定

中央公園広場エリア等整備・管理運営事業



中央公園広場エリア等整備・管理運営事業

2023年8月 着工予定
2024年8月 供用開始予定

4. 見直しおよび具体化した主な取り組み



(1) わかりやすく使いやすい公共交通



(2) ICTを活用した事業の変革

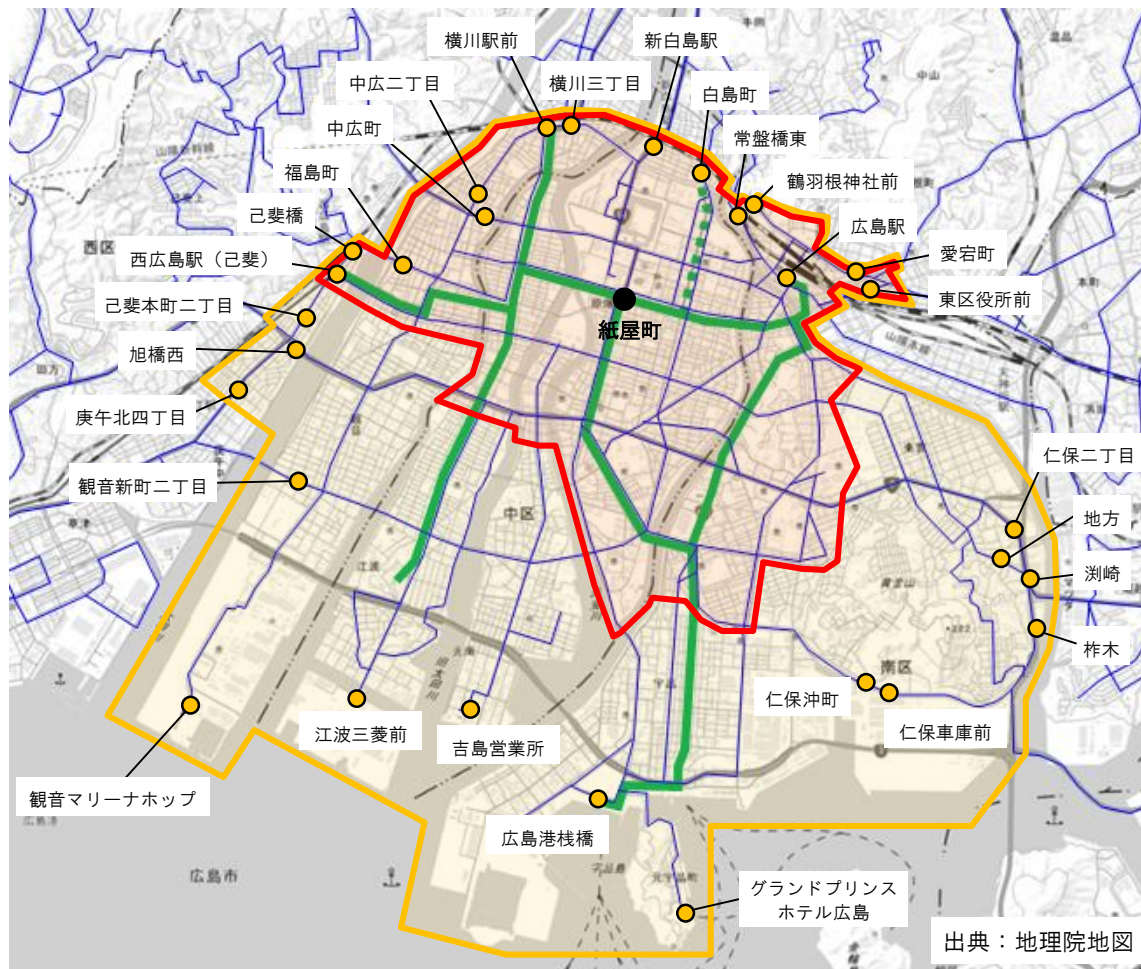


(3) 新たなマンション開発事業の推進

(4) 社会の変化に強い事業ポートフォリオに向けた検討

4. 見直しおよび具体化した主な取り組み

(1) わかりやすく使いやすい公共交通



● 広島市中心部を運行する交通事業者7社が共同経営の協定を締結

● 路線バスの均一運賃エリアを拡大し、対象区域内で完結する7社の路線バス区間及び電車市内線（白島線除く）の運賃を220円均一とする予定(手続準備中)

● 2022年8月以降の実施を予定

— 路線バス — 電車市内線（点線：白島線） ● 220円均一運賃エリアの境となるバス停（予定）
○ 190円均一運賃エリア（現行） ○ 220円均一運賃エリア（変更後：予定）

4. 見直しおよび具体化した主な取り組み

(1) わかりやすく使いやすい公共交通

広島シティパスの拡充



- 既存の「広島シティパス」の利用可能範囲を均一運賃エリア内（デルタ市街地内）に拡大
- 広島シティパスよりも広範囲を対象とした「広島シティパスワイド」を新設
- 学生や障がい者・高齢者の負担を軽減する新たな割引制度を導入

デジタルフリー乗車券の新設 (6時間乗り放題)



- 均一運賃エリア内を運行する路線バス及び電車の相互利用が可能なデジタルフリー乗車券を新設
- デルタ市街地内の回遊性向上や、普段路線バスや電車を利用する機会が少ない人にも気軽に利用してもらうきっかけづくりとなりえる

利用可能日	利用可能時間帯
平日	6 時間有効（10時～16時限定）
土休日	6 時間有効（時間帯制限なし）

4. 見直しおよび具体化した主な取り組み

(1) わかりやすく使いやすい公共交通

(2) ICTを活用した事業の変革

ICカード全扉乗降サービスを接続車両（30m級※）へ拡大

※3両連接車、5両連接車



●ICカード全扉乗降サービス 拡大状況（2022.4.30時点）

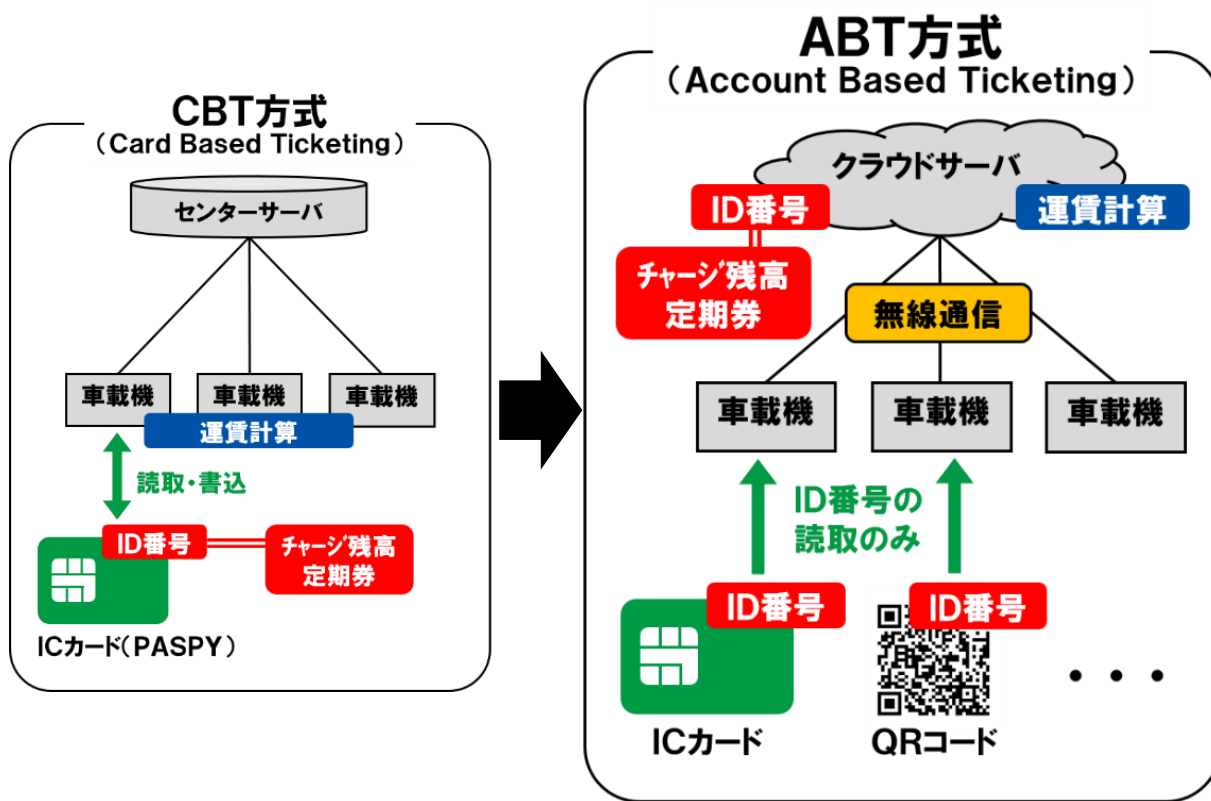
区分	実施車両数	区分全体に占める割合
鉄道	12編成	28%
軌道	23編成	27%

- 将来的には新乗車券システムを活用してどの扉からでも乗降できるサービスの導入を計画するなど、**すべてのお客様にとって使いやすい公共交通を目指す**

4. 見直しおよび具体化した主な取り組み

(2) ICTを活用した事業の変革

新たな乗車券システムの開発に着手



※QRコードは(株)デンソーウェーブの登録商標です。

- ABT方式を採用した新たな乗車券システムの開発に着手し、**今後の運賃制度の変化に柔軟な対応が可能**となる
- P A S P Y 機器類更新への投資に代え、**お客様がわかりやすく使いやすい運賃制度の実現に充てる**
- 将来的には顔認証などの生体認証を始めとする多様な認証媒体にも対応可
- 2024年10月のサービス開始を目指す

4. 見直しおよび具体化した主な取り組み

(2) ICTを活用した事業の変革

ICT技術を複合的に活用して運行管理の集中化を図り、安全性を維持・向上させつつ、効率化・生産性の向上を図る

① 運行管理の集中化

分散している運行管理を集約し、複数エリアを一元的に管理



既にバス営業所を
13営業所から10営業所へ集約済

将来的に 4 営業所へ集約へ

※電車も信号自動化・集中指令により
運行管理の集約化に取り組む

② 様々な業務のデジタル化

ICTを活用して、
・乗務員の勤務シフト編成
・紙、印鑑によるアナログ作業
などの効率化を図る

効率化・生産性の向上

効率化に伴い、乗務員の指導・教育を専門的に行う管理者を置き、安全性を向上させる

4. 見直しおよび具体化した主な取り組み

(3) 新たなマンション開発事業の推進

広島都心という住環境の価値が高いエリアでのマンション開発により、定住人口の増加を通じてまちづくりに貢献し、賑わいのある広島を目指す

ザ・タワーレジデンス 広島富士見町
(広島市中区富士見町)



現在工事進行中
2023年12月下旬 完成予定
2024年2月下旬 入居開始予定

ホテルニューヒロデン跡地マンション事業
(広島市南区大須賀町)



現在建物解体工事進行中
完成時期未定（スケジュール確定次第公表）

4. 見直しおよび具体化した主な取り組み

(4) 社会の変化に強い事業ポートフォリオに向けた検討

現状

運輸業の収支が当社グループ全体の収支に大きな影響を及ぼす

レジャー・サービス業
805 (2.9%)
流通業
1,200 (4.4%)
建設業
3,478 (12.7%)
不動産業
6,708 (24.5%)
運輸業
15,202 (55.5%)

前連結会計年度
2021年度
(単位：百万円)

新規事業

10年後のイメージ

変更後 社会の変化に強い事業ポートフォリオへ

運輸業への偏りを改善

- ・成長が見込める既存事業（不動産業等）への投資により、事業ポートフォリオの改善を図る
- ・M&Aを含めた新規事業の創出により、中長期的な企業価値の向上を目指す

運輸業の収益構造を改善

- ・新たな運賃制度による新規利用者の掘り起こしや、利用回数の増加を図る
- ・ICTを活用した運行管理の効率化等により、生産性の向上を目指す

5. 経営指標（EBITDA有利子負債倍率）

目標とする経営指標の修正

	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 実績	2022年度 計画	2025年度 目標
当初発表の計画・目標 2020年5月	4. 5	—	—	5. 1	4. 8
今回発表の計画・目標 2022年5月	4. 5	(注) —	4 0. 6	1 3. 7	6. 2

(注) 2020年度実績については、EBITDAがマイナスのため表示できません。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響のため、収支への影響や借入の増加によって指標が悪化しているが、「広電グループ経営総合3ヵ年計画2022」を推進し当社グループ全体の持続的な成長による利益を確保するとともに、安定した経営基盤の構築を図る

「EBITDA」

営業利益にキャッシュの支出を伴わない営業費（減価償却費）とバス運行補助金を加えて算出。

「EBITDA有利子負債倍率」

事業から得られるキャッシュ・フローに対して何倍の借入を行っているかを示す指標。私鉄各社は、鉄道インフラの資産及び設備投資額が大きく、回収が長期間にわたる傾向が強いため、資本効率や資産効率よりも、キャッシュを生み出す力と有利子負債のバランスを目標指標とする場合が多い。

6. 広電グループのサステナビリティ

経営戦略

ESG

(環境)

1. 環境にやさしく、安全・安心なサービスの提供

3

すべての人に
健康と福祉を



9

産業と技術革新の
基盤をつくらう



11

住み続けられる
まちづくりを



17

パートナーシップで
目標を達成しよう



環境保全・省エネルギー

ハイブリッドバスの導入



ボランティア活動の実施



コイクリーン作戦（広電西広島電停周辺清掃活動）

トレーサビリティの推進 （違法伐採木材の使用禁止等）



ひろでん まめっこ保育園

架線レストラムの開発検討



フランス トウールの架線レストラム

EVバスの導入検討

当社所有地での 再生可能エネルギー発電計画推進

ペーパーレス化の推進

グリーン経営認証の取得

6. 広電グループのサステナビリティ

ESG (社会)

経営戦略

2. わかりやすく使いやすい公共交通の整備

5 ジェンダー平等を
実現しよう



7 エネルギーをみんなに
そしてクリーンに



8 働きがいも
経済成長も



11 住み続けられる
まちづくりを



13 気候変動に
具体的な対策を



17 パートナーシップで
目標を達成しよう



広島駅前大橋ルート計画の推進



わかりやすく使いやすい運賃



ICカード全扉乗降サービス



デジタルチケットサービス「MOBIRY」 の活用

バス路線再編

新乗車券システム開発

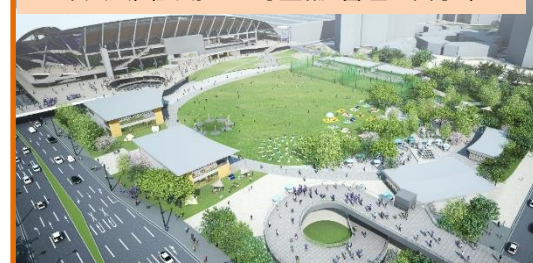
3. にぎわいの創出と 新規事業による 新たな取り組みの推進

Park-PFI事業への参画

旧広島市民球場跡地整備等事業



中央公園広場エリア等整備・管理運営事業



新規事業への挑戦

低酸素ジム事業 (ヒロデンブラザ)



6. 広電グループのサステナビリティ

経営戦略

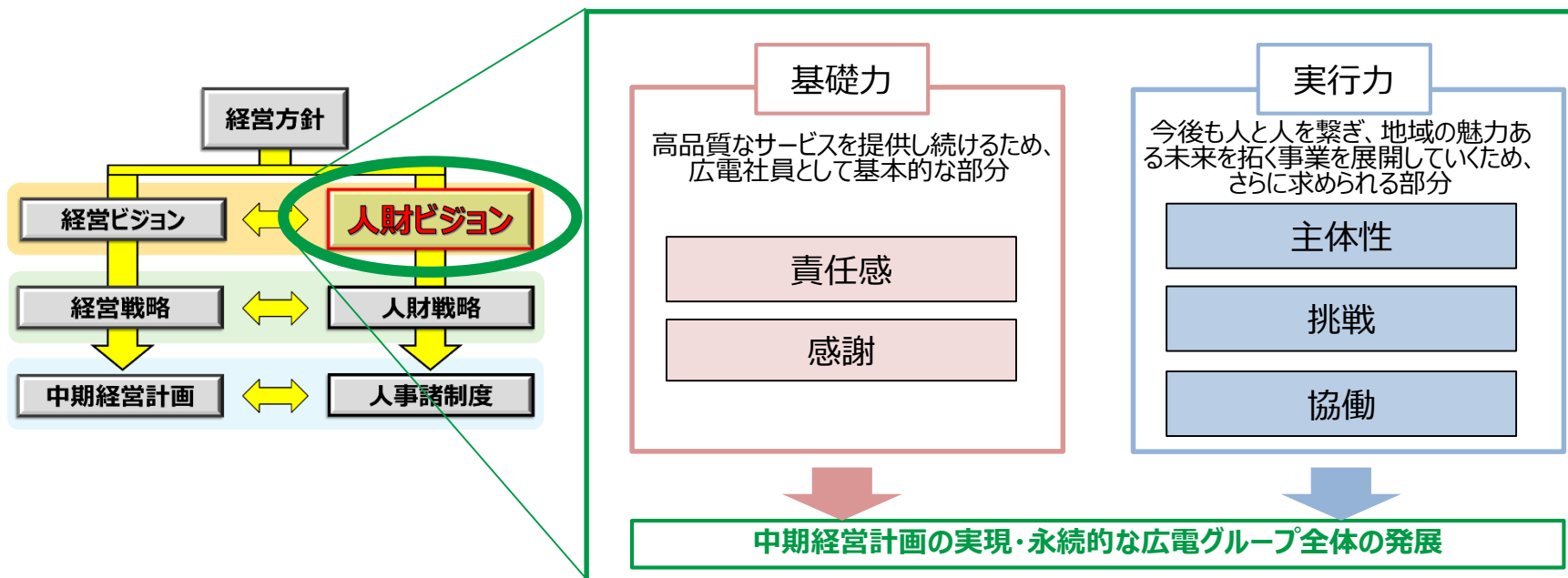
ESG

4. 人財の確保・育成といきいきと働きやすい環境の追求

(社会)

人財ビジョンの策定

- ・中期経営計画のプロジェクトを遂行するにあたり、広電社員として“あるべき姿”や“なりたい姿”を示した「人財ビジョン」を策定
- ・「人財ビジョン」を「**基礎力**」と「**実行力**」の二つに分け、それぞれの“力”で求められる要素を選定
- ・「人財ビジョン」を骨格として社員一人ひとりが最大限能力を発揮できる環境を整えることで、広電グループ全体の**永続的な発展に繋げる**



8

働きがいも
経済成長も



6. 広電グループのサステナビリティ

経営戦略

ESG

4. 人財の確保・育成といきいきと働きやすい環境の追求

(社会)

5

ジェンダー平等を
実現しよう



7

エネルギーをみんなに
そしてクリーンに



8

働きがいも
経済成長も



11

住み続けられる
まちづくりを



13

気候変動に
具体的な対策を



17

パートナーシップで
目標を達成しよう



女性管理職の比率向上
(係長以上の女性比率を10%以上に)



健康経営優良法人2022認定



2022
健康経営優良法人
Health and productivity

クロスジョブ(社内兼務者)制

希望する従業員が、所属部署とは別部署の業務を兼務することができる制度。
従業員が自分の能力を積極的に発揮し、チャレンジできる機会を拡大することで、主体的なキャリア形成を促す。

スーパークロスジョブ
(社内起業家育成プログラム)

クロスジョブ制の発展版として、協業会社において業務を行うことで、新たな事業領域への参入機会の創出や地域の社会的課題の解決に繋げる。

※第1弾として、協業会社のやさいバス株式会社に
出向・業務中



本業：不動産事業



兼業：やさいバス

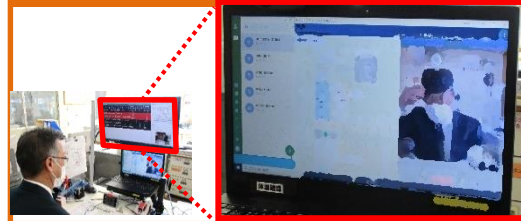
出向起業制度の導入

所属している会社以外の資本を活用し、従業員自らが会社を設立し、経営者としてフルタイムで出向する(出向期間中の賃金は広電側が負担)制度。中期経営計画で掲げる「新たな事業機会への挑戦」に向け、経営者としての実戦経験を通じた「チャレンジ人材」の育成に繋げる。

多様な働き方の推進

6. 既存事業の変革と 新たな事業機会への挑戦

運行管理の集中化



7. 成長性の高い事業領域 への経営資本再配分

マンション事業の推進



事業ポートフォリオの再構築

6. 広電グループのサステナビリティ

ESG

(ガバナンス)

経営戦略

5. 持続的な成長と長期的な財務の安定性の確保

8

働きがいも
経済成長も



11

住み続けられる
まちづくりを



16

平和と公正を
すべての人に



17

パートナーシップで
目標を達成しよう



運輸安全マネジメントの推進



事故防止会議



人傷事故撲滅に向けた
小集団活動



脱線復旧訓練

ドライブレコーダーを活用した
運転教育

内部監査の実施

雪道運転教育

「パートナーシップ構築宣言」の作成・公表



コーポレートガバナンスの充実

IRの充実

リスクマネジメントの推進

多様な資金調達方法の検討

ROE等収益指標の
ベンチマーク確立の検討

7. 広電グループの概要 2022年3月31日現在

広島電鉄株式会社
Hiroshima Electric Railway Co.,Ltd.

設立	1942年4月10日
本社所在地	〒730-8610 広島県広島市中区東千田町二丁目9番29号
代表者	代表取締役社長 椋田昌夫
主な事業	鉄軌道事業、自動車事業、不動産事業
資本金	23億3,562万5千円
発行済 株式総数	30,445,500株
株主数	4,997名
従業員数	1,733名

【連結子会社】	住所	主な事業
広電建設(株)	広島市中区	土木・建築業
広電エアサポート(株)	広島市中区	航空運送代理業
備北交通(株)	広島県庄原市	自動車事業

【連結子会社】	住所	主な事業
(株)広電宮島ガーデン	広島市中区	各種施設運営・管理業
宮島松大汽船(株)	広島県廿日市市	海上運送業
(株)ヒロデンプラザ	広島市中区	ボウリング業
(株)グリーンバース・ヒロデン	広島県三原市	ゴルフ業
エイチ・ディー西広島(株)	広島市西区	自動車事業
広島観光開発(株)	広島市中区	索道業
(株)交通会館	広島市東区	不動産賃貸業
芸陽バス(株)	広島県東広島市	自動車事業
ひろでんモビリティサービス(株)	広島市中区	都市型ハイヤー事業

【持分法適用会社】	住所	主な事業
大亜工業(株)	広島市中区	電気通信工事業
(株)たびまちゲート広島	広島市中区	旅行業・地域商社事業
(株)広島バスセンター※	広島市中区	バスターミナル管理事業 ショッピングセンター運営事業

※2022年3月期より、(株)広島バスセンターを持分法適用の範囲に含めております。

本資料は投資勧誘を目的としたものではありません。

本資料で記述しております経営指標の将来予想は、現時点で入手可能な情報に基づいて算定しておりますが、需要動向などの業況の変化、物価変動等、多分な不確実要素を含んでおります。

そのため、実際の業績は、さまざまな要因の変化により経営指標の将来予想と乖離する場合がありますので、ご承知おきいただきますようお願いいたします。

