

大和自動車交通 株式会社  
「中期経営計画」

経営基盤改善プロジェクト

平成 22 年 5 月 17 日

代表取締役社長 新倉 能文

1. プロジェクトの目的及び期間

○ 目的

**(1)事業の選択と集中、おもに中核事業であるハイヤー・タクシー事業における収益力強化と合理化によるコスト削減**

**(2)資産の整理および有効活用による有利子負債の圧縮、財務体質の改善・強化**

**(3)上記改善施策の実行により債務償還年数の短縮、金融機関との安定的な取引関係の構築**

○ 計画期間…3年間(平成21年4月～平成24年3月)

(1) 事業収益力の抜本的な改善

○ ハイヤー事業の収益強化の具体的施策

**施策1. 採算化交渉の実施**

- ・ 不採算顧客に対しては、取引解消を覚悟の上で採算化申入れを実施し、顧客を絞り込む。

**施策2. 乗務員の適正配置実施**

- ・ 一部乗務員をタクシー部門への移籍を中心に、乗務員数を適正化する。

**施策3. 固定費削減の実施**

- ・ 車両関係費用を削減する。
- ・ 営業所集約により、管理コストを圧縮する。

結果

施策1. 採算化のため、顧客を絞り込む。  
結果1. 改善額 約 270 百万円 (売上総利益)

施策2. ハイヤー乗務員の適正配置実施  
結果2. タクシー部門への移籍 32 名、退職 250 名

施策3. ハイヤー部門固定費削減の実施  
結果3. 約 110 百万円

ハイヤー車両 台数

基準日	台数
平成 21 年 3 月 31 日現在	420 台
平成 22 年 3 月 31 日現在	275 台
差引、計	145 台

※平成 22 年 6 月末日 215 台体制目標

○ タクシー事業の収益強化の具体的施策

施策1..乗務員への営業支援・育成による出番当たり営業収入の増加

- 各乗務員を一人一人の特性に合わせて、各乗務員を指導・支援し、営業回数の拡大・実車率の向上及び走行キロの底上げによる、営業効率・営業収入の増加を図る。

施策2. ハイヤー部門からの乗務員受入による稼働率の向上

- ハイヤー顧客絞込みとともにハイヤー乗務員の一部を、タクシー部門へ移籍を勧める

施策3. 営業所統廃合

- 事業所を統合・集約することでタクシー稼働率向上を図ることで、固定費の削減を推進する。

平成 22 年度より行なう対策

- ① 平成 22 年 6 月 16 日より賃金制度を変更する。
- ② 施策 1 に加え「交通事故」「交通違反」「営業違反」「勤務態度」「接客」等 総合的基準により指導強化する。

○ 不採算事業からの撤退

**施策1. 収益性が低い不採算事業は撤退検討**

- ・ 将来的に収益性回復がない不採算事業は撤退を検討する。

結果

平成 22 年 1 月末日 ㈱大和自動車教習所閉鎖。

○ その他

**施策1. 車両整備工場の集約、合理化の実施**

- ・ 車両整備工場の集約、合理化を実施する

結果

平成 21 年 5 月 15 日 大和自動車㈱に工員集約。  
平成 22 年 6 月 工員 60%削減し 18 名体制。

(2) 所有不動産

施策 1. 整理・有効活用対象不動産の選定

- ・ 所有不動産に対して有効活用による整理を進める。

結果

統合

平成 21 年 8 月 1 日 五反田営業所を日比谷営業所に統合。  
平成 21 年 8 月 1 日 銀座東営業所を銀座営業所に統合。  
平成 21 年 11 月 1 日 日本橋営業所を大手町営業所に統合。

閉鎖

平成 21 年 12 月 羽田営業所閉鎖。  
平成 21 年 12 月 熱海保養所閉鎖。

売却

平成 21 年 9 月 五反田大和ビル売却。  
平成 22 年 3 月 銀座大和ビル売却。  
平成 22 年 3 月 渋谷大和ビル売却。

(3)債務償還年数についての考え方

- ・ 本「中期経営計画」の各種施策を実行することにより収益力と財務体質の改善を実現することにより、債務償還年数を正常化する。

結果.

借入金残高

	平成 21 年 3 月 31 日現在	平成 22 年 3 月 31 日現在	平成 23 年 3 月 31 日 (計画)
個別	9,980 百万円	8,632 百万円	7,814 百万円

○平成 22 年度業績

平成 21 年度（実績）、平成 22 年度（計画）業績比較

	21. 4-22. 3 （実績）	22. 4-23. 3 （計画）
売上高	12,700 百万円	10,760 百万円
営業利益	△607 百万円	370 百万円
経常利益	△1,335 百万円	100 百万円

※業績改善項目

- ①採算化による顧客絞込み
- ②採算顧客の獲得
- ③貸金制度変更
- ④営業所統廃合
- ⑤管理職削減
- ⑥シンジケート・ローン組成費用等一過性費用減。