

IV 経営改善策

2. 個別課題への対応

④ K地区荷さばき地（上屋含む）

K地区荷さばき地の役割

・ K地区荷さばき地は、南埠頭の北側に位置し、J地区荷さばき地と同様に主に製材を取扱っている。なお、K2荷さばき地は、大阪港の荷さばき地では唯一、農林水産省が定めた「輸入木材検疫要綱」に基づく「輸入木材消毒実施区域」に指定されている。

これまでの取り組みによる収支見通し

・ K地区内のK1上屋について、平成28年度に使用箇所の集約を図り、その結果生じた部分を新たな事業者へ使用許可したため、収支が平成28年度決算から18百万円改善する見込みである。

K地区荷さばき地配置図



収支分析などから導いた課題

- ・ K2荷さばき地は、取扱貨物（輸入木材）の性格上、荷さばき地の使用許可面積に波動性があることから、稼働率が低くなっている。
- ・ また、K2荷さばき地の背後の荷さばき地である「K2荷さばき地背後」は、施設提供事業から埋立事業へ支払う賃借料に見合う収益が確保できないため恒常的に「逆ザヤ」が生じる荷さばき地である。

H28収支（単位：百万円）

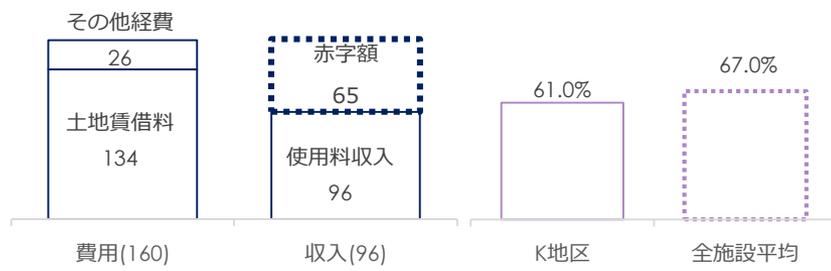
H28稼働率（単位：%）



これまでの取り組みによる収支見通し

改善後収支（単位：百万円）

改善後稼働率（単位：%）



課題解決のための「経営改善策」

- ・ K地区荷さばき地は、大阪港で輸入木材を取扱いするために必要な「輸入木材消毒実施区域」に指定されており、同地区の指定を受けるための要件を満たす荷さばき地を他に確保することが困難であり、また、使用者ヒアリングの結果から、取扱量増加の可能性のあることから、今後も輸入木材を中心とした荷さばき地を存続していく。
(中期的取組)
- ・ 低稼働のK2荷さばき地は、現在の使用者にヒアリングを実施し使用箇所を集約する。
- ・ K2荷さばき地を集約して生じた部分に、K2荷さばき地背後の使用者を移転集約することとし、K2荷さばき地背後を一部廃止し収支改善を図る。

⑤ C1地区西荷さばき地

位置図



拡大図



IV 経営改善策

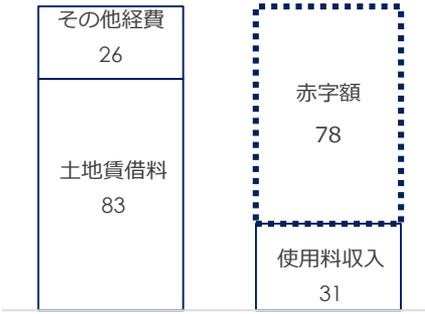
2. 個別課題への対応

⑤ C1地区西荷さばき地

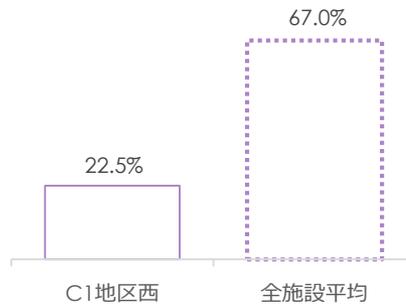
C1地区西荷さばき地配置図



H28収支 (単位: 百万円)



H28稼働率 (単位: %)



C1地区西荷さばき地の役割

- C1地区西荷さばき地は、空コンテナ置き場として使用され、大阪港の外貿コンテナ貨物を取り扱うための補完機能としての役割を担っており、コンテナ物流を支える必要不可欠な施設である。

収支分析などから導いた課題

- 大阪港での過去最大の外貿コンテナ取扱個数は219万TEUであり、その時点でのコンテナ物流関連施設は、咲洲地区、夢洲地区の両地区合計で約200haであった。(現状も同様)
- 現在、次期港湾計画改訂の作業において、将来の外貿コンテナ取扱個数は増加する見通しとなっており、それらのコンテナ貨物を取り扱う場合の関連施設については、現状を超える規模が必要である。
- 港湾管理者としては、今後見込まれる取扱個数に応じた取扱能力をターミナルの背後で確保しておく必要があると考える。
- 仮に当該用地を処分した場合、コンテナ貨物の取扱個数の増加に対応できなくなり、大阪港の物流機能の低下を招くこととなる。

課題解決のための「経営改善策」

- 今後、見込まれる外貿コンテナ取扱個数の増加に対応した関連施設の用地を確保しておく必要があるため、引き続き「コンテナ物流関連施設」として運用する。(中期的取組)
- 当該用地は行政財産(荷さばき地)として本市が管理しているが、将来的には、隣接する大阪港埠頭(株)の所有地と合わせた一体的な利用についても検討していく。

⑥ その他低稼働地区（D・E地区、I地区、Q地区）

位置図



拡大図



IV 経営改善策

2. 個別課題への対応

⑥ その他低稼働地区 (D・E地区、I地区、Q地区)

各埠頭の役割

- D・E地区及びI地区は、内貿の定期航路を優先する埠頭である。
- Q地区は、コンテナへの荷詰め荷出しのための高床式上屋であるQ上屋（南港外貿雑貨センター）とその周囲の荷さばき地からなり、コンテナ物流の集貨・配送の拠点となっている。

これまで及び当面の取り組みによる収支見通し

- D・E地区に関しては、今後、E6・7地区荷さばき地を新たな事業者の使用許可する予定であり、収支は平成28年度決算から27百万円の改善を見込んでいる。

収支分析などから導いた課題

- D・E地区、I地区及びQ地区は、稼働率（D・E地区：79.8%、I地区：81.0%、Q地区：76.3%）は全体的に低いものの、他地区と比較して補修費が高くなっている。



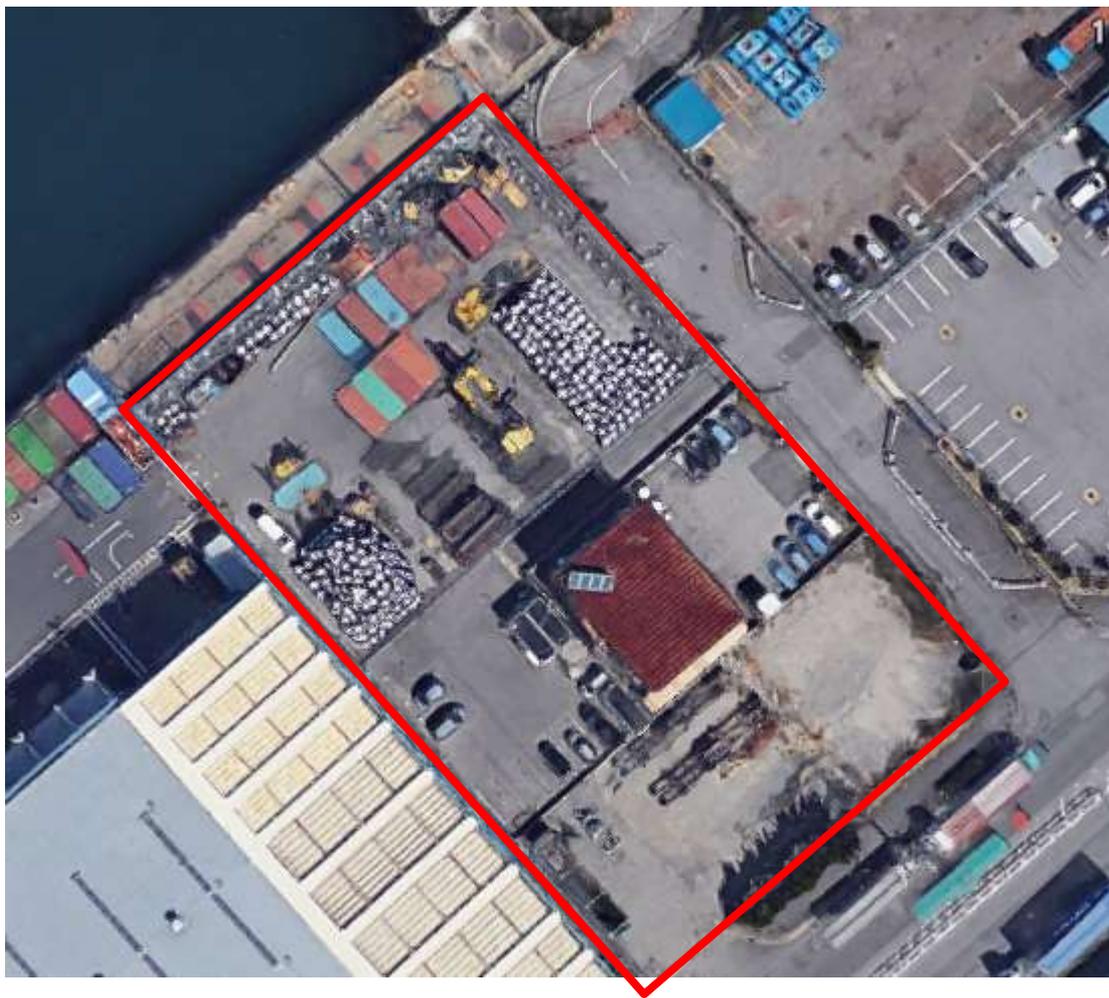
課題解決のための「経営改善策」
 (短期的取組)
 • 補修費を精査するとともに、新たな事業者の掘り起こしをすることにより、収支の改善を図る。

⑦ L地区基部荷さばき地

位置図



拡大図



IV 経営改善策

2. 個別課題への対応

⑦ L地区基部荷さばき地

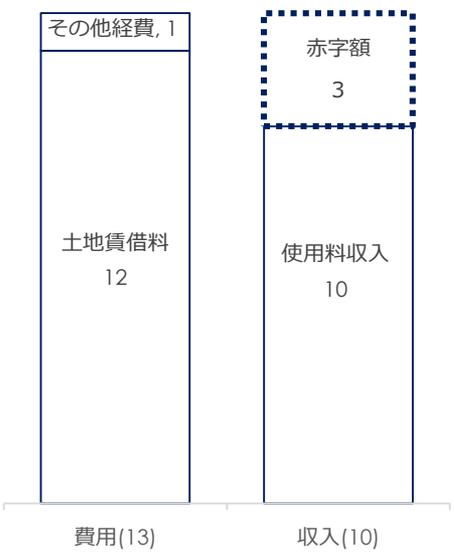
L地区基部区荷さばき地の役割

- L地区基部荷さばき地の北側は、外航定期航路の貨物船の埠頭として供用されているライナー埠頭に隣接していることから、ライナー埠頭と一体で使用している。
- その部分を除く南側は、これまでの間、ライナー埠頭の利用とは直接関係の無い港湾関連事業者が事務用地として使用していたが、現在は、事務用地として使用していた各事業者は撤退し、1社のみが利用を行っている。

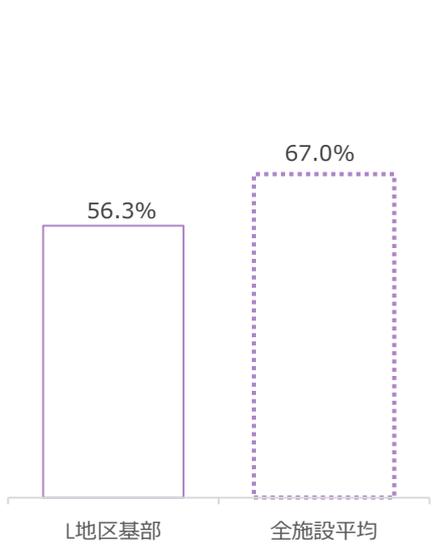
収支分析などから導いた課題

- L地区基部荷さばき地の南側は、現在は、僅かに1社のみが荷さばき地の一部分を使用している。
- 一方、施設提供事業が埋立事業に対して賃借料を負担していることから、L地区基部荷さばき地全体でみると収支がマイナスとなっている。

H28収支 (単位：百万円)



H28稼働率 (単位：%)



課題解決のための「経営改善策」 (短期的取組)

- 現在の荷さばき地の使用者と返還に関する協議を行い、返還が可能となれば荷さばき地の一部 (南側) を廃止する。

V 経営計画による効果

- 経営計画の実現により生じる利益（財源）をもって、ニーズに応じた競争力強化策を実施することにより、大阪港での取扱貨物量の増大、施設提供事業の経営改善につなげていく。

1. 大阪港の競争力強化への貢献

《競争力強化策》（再掲）

- 上屋をはじめとした所管施設の補修強化
- 高度な物流機能を持った所管施設の更新
- 所管施設の更新にあたっての積極的な民間活力の導入
- 競争力のある使用料体系への見直し（使用料全体の見直し、新たな等級の設置）
- 取扱貨物量が増加し所管施設の稼働率向上につながるインセンティブの実施
- 大阪港内での物流の効率化につながるインセンティブの実施

V 経営計画による効果

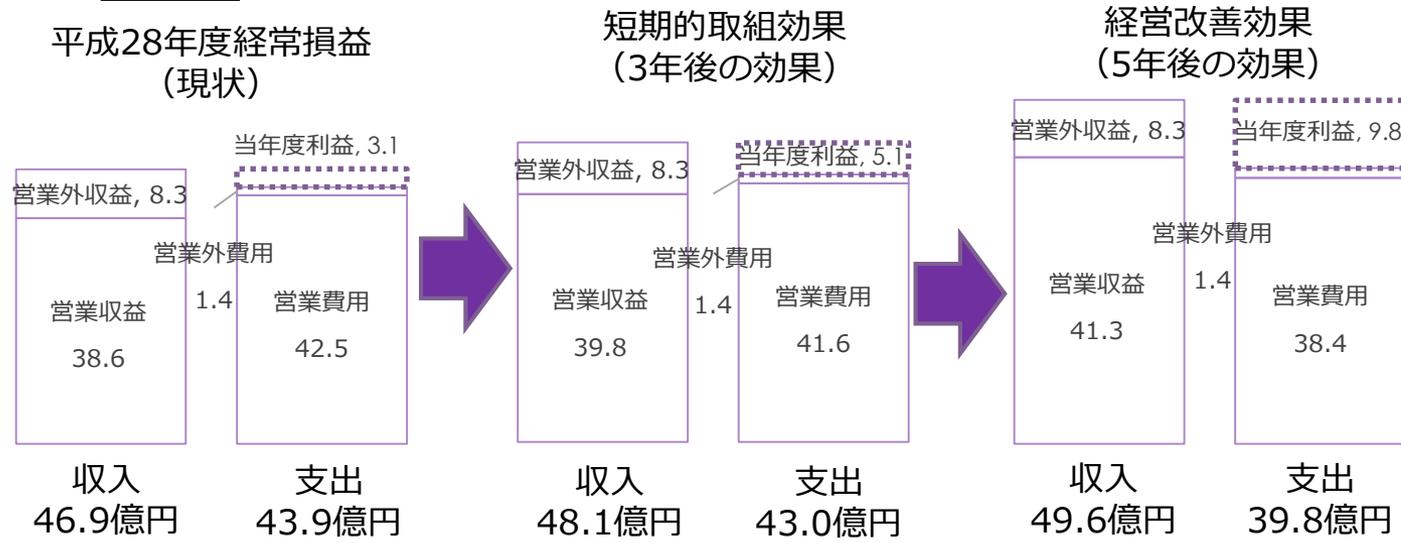
経営改善策を実施し、効果が発揮された場合の額（競争力強化の財源）

①現状を前提とした場合の効果額の試算

①-1 前提条件

- 短期的取組による経営改善効果と中期的取組による経営改善効果をそれぞれ試算
- 赤字地区及び施設について、経営改善策の実施により、効果を発揮（赤字を解消）した場合の額を効果額とする。
- 平成28年度決算と比較した場合の試算であり、経営改善策以外の影響は考慮していない。

①-2 試算結果



効果額について

- 短期的取組により、約2億円の効果が見込まれ、取組期間終了後（5年後）には、約7億円の効果が見込まれる。

②経営改善策の有効性の検証

• 平成28年度決算を基に、赤字地区及び施設を抽出し、個別に経営改善策を検討したが、社会情勢の変化により、施設の稼働状況は大きく変動し、赤字の要因も変化する可能性があるため、常に経営改善策の有効性の検証が必要である。

③経営改善策を講じる施設の見直し

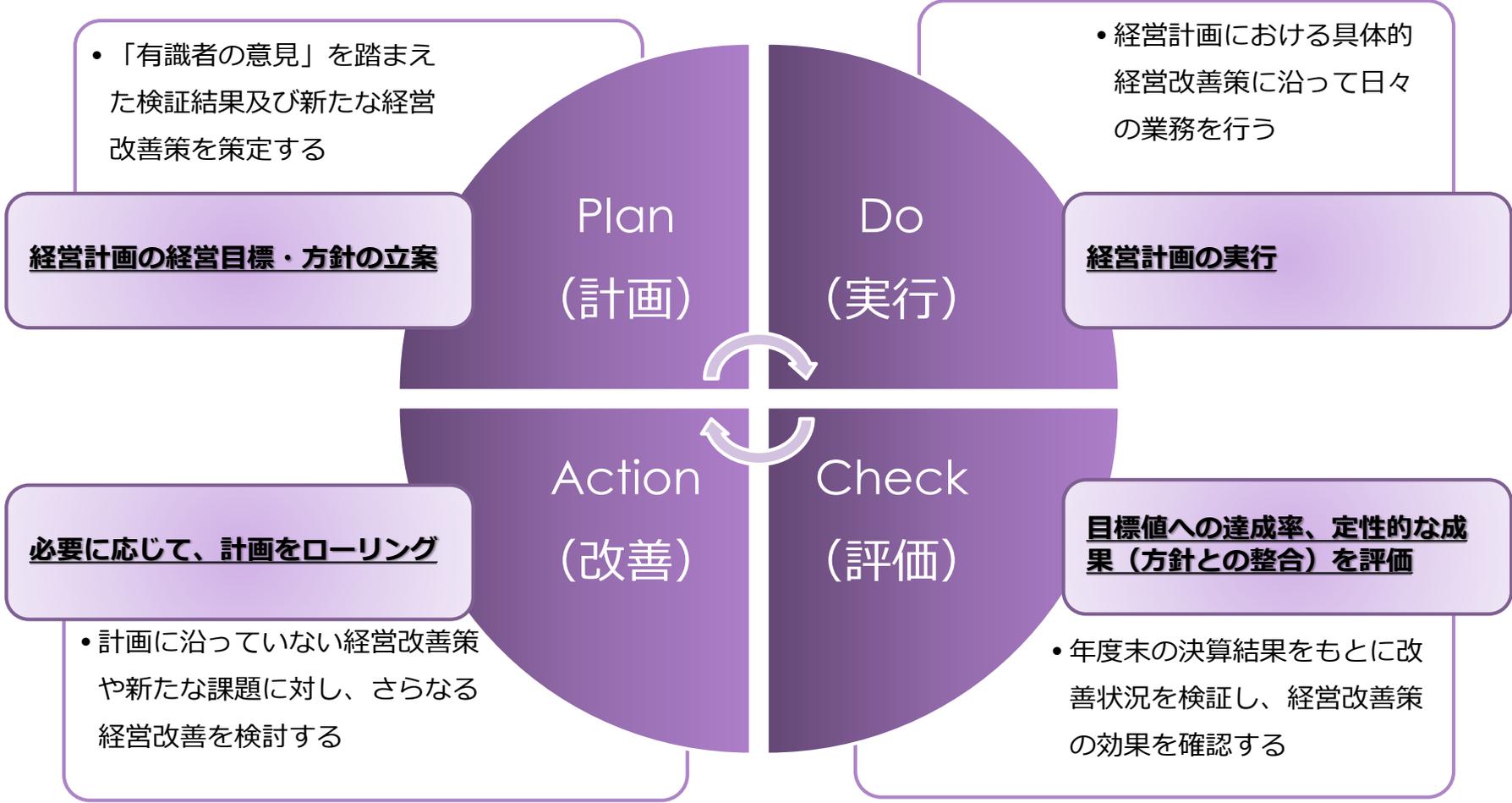
• 経営計画策定以降、現状では黒字であっても、状況の変化により赤字となる施設が生じる可能性があるため、経営改善策を講じる施設の見直しが必要である。

経営計画を実施し、生じる効果額について、大阪港の競争力強化へ貢献する施策の財源として活用していきたい。

VI 経営計画策定後の取り組み

PDCAサイクルの実施

- 平成30年度から5年間を取組期間とするが、毎年度の決算結果を基に「全般的課題」及び「個別課題」を抽出し、必要な経営改善策を策定する。
- それまで抽出した課題の改善状況を検証し、経営改善策の効果を確認する。
- 以上の作業（PDCAサイクル）を繰り返し、その結果を毎年度公表する。
- 上記の公表の際には、検証結果に対する「有識者の意見」を合わせて公表する。
- 取組期間終了後の平成35年度に、本件、経営計画の必要性や有効性などを確認し、経営計画のあり方を再度検討する。



Ⅶ 経営計画のまとめ

経営計画策定までの取り組み

- 施設提供事業では、平成18年度末に策定した経営改善方策基本方針に基づき、「高コスト体質の改善」、「将来の収支悪化防止」、「競争力の強化」の3つの視点で経営改善を進めてきたが、同方針の策定から約10年が経過し、事業を取り巻く状況は大きく変化した。
- このような状況を踏まえ、上屋倉庫事業の課題分析、利用者アンケート、他港の状況分析などを実施し、平成28年9月に「港湾施設提供事業経営計画策定に向けた基本方針」を策定した。
- 基本方針策定以降、大阪港や施設提供事業を取り巻く状況の整理、大阪港におけるSWOT分析、利用者へのヒアリング（約3,000者）結果のまとめなど、情勢分析を実施し、平成29年10月に「港湾施設提供事業経営計画（素案）」を策定した。
- また、民間の経営的意見や専門的意見を聴取するため、平成29年10月、12月に「港湾施設提供事業経営計画の策定にかかる有識者会議」を開催した。
- その後、本市内部での検討を重ねるとともに、有識者からの意見も踏まえ「港湾施設提供事業経営計画」を策定した。

今後の取り組み

- 本経営計画では、施設提供事業における課題を事業全体にわたる「全般的課題」と個別の地区・施設独自の「個別課題」に分類し、各々の課題ごとに「経営改善策」をまとめた。
- 今後、不断の努力を持って、これらの「経営改善策」の実現に取り組み、本経営計画で目指している効果を発現していく。
- なお、今後の社会経済情勢の変化等により、在来地区における「ベイエリアにおける都市空間の形成」に関する期待や要請が一層高まることが予想される。
- また、物流形態や人流の変化などにより、在来地区のベイエリアにおいても、「施設提供事業の機能の維持が困難なエリア」が生じることも予想される。
- そういった状況を迎えた時には、都市計画を担う部局や経済・観光振興を担う部局などと適切な役割分担や連携を図り、このベイエリアにおける大阪港の港としての役割を見極めて、都市空間との共存共栄を実現していく。