

港湾施設提供事業経営計画 Ver.2.0概要

1.大阪港の競争力強化の取り組みと港湾施設提供事業経営計画 Ver.2.0の関わりについて

阪神港

阪神港の目指すべき姿

- ① 西日本の産業と国際物流を支えるゲートポートとして、機能拡大(基幹航路の維持・拡大)
- ② 釜山港等東アジア主要港湾と対峙できる港湾サービスを確保し、国内ハブ港湾機能再構築
- ③ 基幹航路の拡大に向けた取扱貨物量を確保、東アジアの国際ハブポートとして機能

阪神港の主な戦略

- 内航フィーダーネットワークの充実など「集貨」機能の強化
- 産業の立地促進による「創貨」
- 港湾施設の機能強化など「競争力強化」

阪神港においては、阪神国際港湾㈱によるコンテナターミナルの一体的な運営など両港が連携すべき取り組みと、各港の特性に応じて実施すべき取り組みがあり、大阪港は輸入中心に、神戸港は輸出中心に発展してきた歴史的な経過など、各港の強みや弱みを踏まえた施策を展開していく。

SWOT分析(主なもの)

大阪港の強み

- 2,100万人のマーケットがあり、インフラが充実
- アジア航路(特に中国)が充実している。
- 内航フェリーの航路網が充実している。
- 官民によるポートセールス体制が整っている。

大阪港の弱み

- 内航フィーダーは地理的・輸出航路体系的に神戸港が有利
- コンテナ車両によるターミナル前での車列が発生している。
- 岸壁・埠頭・上屋の老朽化による機能の陳腐化
- 台風21号の影響により多くの港湾施設が被害を受けている。

大阪港の機会、プラス要因

- ODAにより、アジアのコンテナターミナルの整備が進む。
- アライアンスの再編などに伴い、ターミナルも再編される。
- 内航フェリーや内航RORO船の大型化が進んでいる。
- クルーズによる訪日外国人の増加

大阪港の脅威、マイナス要因

- 中国経済が減退している。
- 背後圏の人口が減少する見込み。
- 新名神開通により、神戸港のアクセスが向上する。
- 今後、大規模な台風など自然災害が起こる可能性がある。

大阪港

大阪港の戦略案

- ① 海外ポートセールスの推進、ブランド力の強化
- ② 府営港湾との連携、ゲート前滞留対策、集貨
- ③ コンテナターミナルゲート前混雑緩和
- ④ 内航フィーダーの貨物拡大
- ⑤ 豪州からの輸入貨物拡大
- ⑥ コンテナ船会社の統合などに対応したターミナルの再編
- ⑦ 民間による物流施設の整備促進
- ⑧ 外航フェリー貨物へのインセンティブ
- ⑨ PFI手法による天保山客船ターミナルの整備
- ⑩ 天保山客船ターミナルの一般会計化
- ⑪ 港湾施設の強靱化(災害に強い港湾施設の整備)

事業者ヒアリングの結果

※大阪港に望むもの

- ① 使用料の低減
- ② インセンティブの導入
- ③ 用地の確保
- ④ 上屋の老朽化対策
- ⑤ 競争力強化の取組

施設提供事業で取り組むべき方策を選定

《競争力強化策の考え方》(中期的取組)

- 我が国においては、人口減少の問題や、船会社の統合・船舶大型化等による寄港地の絞り込み、といった厳しい経営環境が今後も見込まれるが、大阪港は、背後の広大なマーケットや、充実した物流ネットワークといった強み、ポテンシャルを有していると考える。
- このため、今後、事業拡大や新たな事業展開を企図する民間事業者の動向に注視しながら、ニーズの変化を的確に捉え、こうした事業者がビジネスチャンスを見逃さないよう、事業者を後押しする施策を実施していく必要がある。
- 本市においては、これまで実施してきた施策に加え、SWOT分析を基に策定した戦略案に取り組みつつ、また戦略案も適宜見直ししながら、大阪港の取扱貨物量をさらに増加させていくことが重要である。
- 施設提供事業の経営改善に向けては、この戦略案及び事業者ヒアリングに基づき、施設の稼働率向上のための「競争力強化策」を策定、実施していくことが必要となる。

港湾施設提供事業で達成すべきこと

- 取扱貨物量の増加
- 市民生活安定のために必要な機能の維持
- 収支改善

施設提供事業

【競争力強化策】

I. 上屋をはじめとした所管施設の補修強化

- 限りある財源を予防保全型の補修に可能な限り充当していくことで、所管施設の延命化及び機能維持に努めていく。

II. 高度な物流機能を持った所管施設の更新

- 所管施設の更新投資の際には、仕様やレイアウトに一定の汎用性を持たせることに留意しつつ、物流の高度化などに対応したものとする。

III. 所管施設の更新にあたっての積極的な民間活力の導入

- 更新投資においては、国制度の「先導的官民連携支援事業」を活用するなど、民間活力の導入に積極的に取り組む。

IV. 競争力のある使用料体系への見直し

- 現行の使用料を全体的に軽減すること、あるいは現行の使用料の等級に下限の等級を追加するなどにより、「ユーザー視点での競争力のある使用料」とする。

V. 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

- 所管施設の利用促進(使用開始)につながるような「新たな使用料制度」や「取扱貨物量増加に対するインセンティブ(集貨に関する支援)」などを検討する。

VI. 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

- 大阪港内における渋滞の緩和など、物流の効率化に資するユーザーの取り組みに対して、使用料の軽減や事業への支援などを検討する。

経営改善策

※次ページ

財源の確保

港湾施設提供事業経営計画Ver.2.0概要

2. 経営計画Ver.2.0について

① PDCAサイクルの実施について

- 2022年度まで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」を確認（必要であれば新たに抽出する）し、必要な経営改善策を策定する。
- 過去に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。
- 必要が生じれば、経営改善策を修正する。
- 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。（修正した経営計画の策定・公表）
- 取組期間終了後の2023年度に、本計画の必要性や有効性などを確認し、本計画のあり方を再度検討する。

② 経営計画策定から実施1年目の評価について

- 本経営計画 Ver.2.0では、経営計画で定めた「経営改善策」の進捗を確認するとともに、平成29年度決算結果に基づき新たに「個別課題」を抽出した。
- 港湾施設提供事業の平成29年度決算における経常損益は5億1,700万円と、平成28年度決算の3億600万円から2億1,100万円改善し、堅調に推移している。
- 前回の経営計画における経営改善対象額として、2022年度までに赤字額の合計である約7億円の経営改善を目指すこととしていたが、今回の経営計画Ver.2.0では、個別課題の解決により7,900万円改善したものの、「収支結果の算出方法」（税込み⇒税抜き）を変更したことにより9,900万円、利用者の撤退や新規利用者の獲得が実現しなかったことから、新たな個別課題として1億1,700万円が経営改善の対象額となった。
- このことから、経営計画 Ver.2.0では、今後2022年度までに約8億円の経営改善を目指すこととなった。
- 施設提供事業は社会経済情勢の変化などの影響を大きく受ける事業であり、経営改善策の成否にも多大な影響を及ぼすことになる。
- 上記のような経営環境にあるものの、PDCAサイクルの実施により、経営環境の変化を把握し経営改善策を策定・実行する仕組みを構築したことにより、即応性は非常に高まったものと認識している。

③ 経営改善策について

① 個別課題の抽出

- 《経営計画 Ver.2.0（平成29年度決算）における「収支結果の算出方法」の変更》
- 経営計画では消費税を課税した状態での収支結果に基づいて個別課題を抽出していたが、経営計画 Ver.2.0では港営事業会計の決算表示と同様の消費税での影響を除いた収支結果（以下「税抜き表示」とする。）に基づき個別課題を抽出した。
- 《経営計画 Ver.2.0で新たに抽出した「個別課題」》
- 上記の「収支結果の算出方法の変更」及び経営計画策定後の状況変化により以下の地区を新たに「個別課題」として抽出した。
 - ・北港白津地区荷さばき地【利用者の撤退による収支悪化】
 - ・J地区荷さばき地【新規利用者の誘致が実現しなかったため】
 - ・KF地区荷さばき地（船客上屋含む）【税抜き表示による収支結果で赤字となったため】

② 平成30年台風第21号被害からの復旧

- （被害）
- 平成30年台風第21号により、港湾施設提供事業の経営資源である上屋及び荷役機械に多大な被害を受けた。
 - とくに上屋では、81棟のうち66棟で屋根やシャッターの破損や停電などの被害が生じた。
- （これまでの取り組み）
- 港湾施設の補修については、港湾局の技術部門の職員を中心としたプロジェクトチームを編成するとともに緊急工事による応急補修を実施した。
- （課題解決のための「経営改善策」）
- 平成31年度に本格復旧工事に着手
 - これまで台風に特化した対策を講じていなかったことから本格復旧工事に際しては、台風21号を教訓とし、上屋の屋根・シャッター等の強度を向上させる手法を検討し実施する。

