

港湾施設提供事業経営計画 Ver.3.0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.3.0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(株)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
- 台風第21号の影響により多くの港湾施設が被害を受けた。

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RORO船の需要が高まっている。
- クルーズによる訪日外国人の増加
- 夢洲地区におけるテクノポート線や道路などのインフラ整備の実施
- 阪神高速大和川線全面開通により大阪港へのアクセスが向上

大阪港の脅威、マイナス要因

- 中国経済の減退・東南アジア経済成長の下振れ予測
- 背後圏の人口が減少する見込み。
- 新名神開通により、神戸港へのアクセスが向上
- 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られる。
- 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、PFI手法を活用するなど、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。

※うち、「新たな等級の設置」については、令和2年度から実施

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.3.0概要

2. 経営計画Ver.3.0について

① PDCAサイクルの実施について

- 令和3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）
- 取組期間終了後の令和4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2年目の評価について

- 本経営計画 Ver.3.0では、経営計画Ver.2.0で定めた「経営改善策」の進捗を確認するとともに、平成30年度決算結果に基づき「個別課題」を抽出した。
- 前回の経営計画Ver.2.0における経営改善対象額として令和4年度までに赤字額の合計である約8億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.3.0では、個別課題の解決により1億5,300万円改善した。また「経営改善策」の実施により得られた収益増の効果をもって、「競争力強化策」のうち上屋使用料における「新たな等級の設置」の実現にこぎつけることが出来た。
- このことから、経営計画Ver.3.0では、今後令和4年度までに約7億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。

平成30年台風第21号被害からの復旧

- 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。
- 被災した上屋や荷役機械では、施設の利用が制限された状況となっていたことから、平成30年度に出来得る限り迅速に応急復旧に取り組んだ。
- 令和元年度には台風の大型化に備え、引き続きこれらの施設の本格復旧に取り組んだ。
- 平成30年台風第21号による被害は、港湾施設提供事業の経営面でも大きな影響を及ぼしており、平成30年度には、応急復旧にかかる損失を計上するとともに、復旧工事期間中に使用が制限されることによる収益の減が生じ、令和元年度においても、本格復旧に伴う損失を計上した。

③ 経営改善策について

① 個別課題の抽出

《経営計画 Ver.3.0（平成30年度決算）における個別課題の抽出の考え方》

- 個別課題については、平成30年度決算の計数を基に地区あるいは施設単位で「赤字」となっているもの（11地区）を抽出した。ただし、平成30年台風第21号の影響により一時的に稼働率が下がったものの、令和元年度には赤字を解消できる見込みがある施設（A・B地区）については、検討の対象から除外した。

取組期間の目標年次

- ▶ 短期間で取り組むべきもの(短期的取組) 2018(平成30)年度から2020(令和2)年度まで(3年間)
- ▶ 中期的に取り組むべきもの(中期的取組) 2018(平成30)年度から2022(令和4)年度まで(5年間)

② 全般的課題解決のための経営改善策

①稼働率向上のための分析及び戦略策定が必要

(中期的取組)SWOT分析・事業者ヒアリングなどを踏まえた競争力強化策【1ページに詳細】

②過大な土地賃借料負担(埋立事業への支払)

(中期的取組)赤字施設の個別課題を改善した上で生じた留保資金を活用した、埠頭用地の購入の促進

③収益性の低い「一体使用荷さばき地」の必要性の検証

(中期的取組)現状の利用実態に支障が生じない範囲で一体使用荷さばき地を通常の「荷さばき地」へ転換する。

④老朽化する上屋への対応

(中期的取組)上屋を更新投資するにあたってのルールを策定する。

⑤港営事業会計を構成する施設提供事業と埋立事業の区分の明確化

(中期的取組)港営事業会計を分離するなど様々な手法及びその実施の是非について研究・検討を行う。

③ 個別課題解決のための経営改善策

【経営計画からの継続課題】

①C-6,7埠頭(荷役機械を含む)

(短期的取組) 咲洲地区でのコンテナ貨物取扱にかかわる今後の検討なども踏まえ、本埠頭の活用方針を再検討する。

(中期的取組) 荷役機械事業の継続の可否を判断する。

②青果物関連施設

(中期的取組) 安治川は設備の廃止を検討し、雑貨上屋の需要の掘り起こしを行う。

(中期的取組) 北港白津は施設の改良を検討し、取扱貨物量の増加による稼働率の向上を図る。

③R地区荷さばき地

(中期的取組) 荷さばき地の使用箇所を集約した上で一部を廃止

④K地区荷さばき地(上屋含む)

(中期的取組) 荷さばき地の使用箇所を集約した上で一部を廃止

⑤C1地区西荷さばき地

(中期的取組) 隣接地と合わせた一体的利用も検討

⑥その他の低稼働地区(D・E地区、I地区、Q地区)

(短期的取組) 補修費を精査するとともに、新たな需要の掘り起こしを行う。

⑦L地区基部荷さばき地

(短期的取組) 新たな需要の掘り起こしを行う。

⑧北港白津地区荷さばき地

(中期的取組) 新たな需要の掘り起こしを行う。

⑨J地区荷さばき地

(中期的取組) 新たな需要の掘り起こしを行う。

⑩KF地区荷さばき地

(中期的取組) 荷さばき地の底地を優先的に大阪港埋立事業から取得する。

3. 経営改善策の実施による効果額の試算について

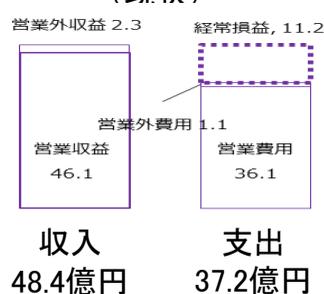
現状を前提とした場合の効果額の試算

前提条件

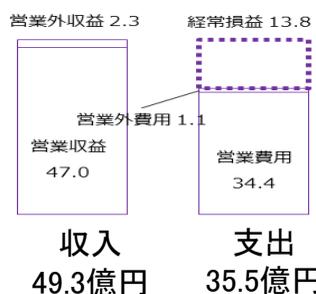
- ▶ 短期的取組による経営改善効果と中期的取組による経営改善効果をそれぞれ試算
- ▶ 赤字地区及び施設について、経営改善策の実施により、効果を発揮(赤字を解消)した場合の額を効果額とする。
- ▶ 平成30年度決算と比較した場合の試算であり、経営改善策以外の影響は考慮していない。

試算結果

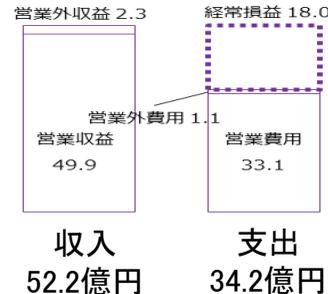
平成30年度経常損益
(現状)



短期的取組効果
(1年後の効果)



経営改善効果
(3年後の効果)



効果額について

- 短期的取組により、約3億円の効果が見込まれ、取組期間終了後(3年後)には、約7億円の効果が見込まれる。