

港湾施設提供事業 経営計画の成果

令和5年9月

大阪港湾局

目 次

I. はじめに	2
II. 港湾施設提供事業の課題	3
III. 短期的取組による効果	4
IV. 中期的取組による効果	5
①個別課題	5
②全般的課題	6
V. 経営計画の評価	7

I. はじめに

港湾施設提供事業経営計画とは

- 営業損益が平成22年度から7年連続の赤字となつたことを受け、経営の抜本的な改革を実施し、施設の老朽化に伴い将来予想される事業リスクや利用者ニーズに対応出来る財務体質の向上を図ることにより、大阪港の競争力を強化することを目的として、平成30年度に「港湾施設提供事業経営計画」を策定した。
- 令和4年度までの5年間を取組期間とし、毎年度の決算結果を基に施設提供事業全体あるいは多くの地区に共通する課題（全般的課題）及び地区あるいは施設単位の課題（個別課題）を確認し、必要な経営改善策を策定することとした。

(参考) 港湾施設提供事業の経営収支

(単位: 億円)

		H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
収益的 収支	収益 (A) = (B) + (C)	56.9	54.5	52.1	47.8	46.9	47.9	46.9	46.5	48.4	47.5	45.3	44.9	46.8
	営業収益 (B)	48.2	44.7	43.0	38.8	38.4	39.4	38.6	38.4	46.1	46.2	45.0	44.8	46.6
	営業外収益 (C)	8.7	9.7	9.1	9.0	8.5	8.5	8.3	8.2	2.3	1.3	0.3	0.1	0.2
	費用 (D) = (E) + (F)	58.6	54.1	52.6	44.7	43.1	47.2	43.8	41.4	37.2	37.0	36.2	36.6	38.3
	営業費用 (E)	54.2	50.4	49.5	42.2	41.0	45.5	42.5	40.1	36.1	36.1	35.4	35.9	37.8
	営業外費用 (F)	4.4	3.8	3.2	2.5	2.1	1.7	1.4	1.2	1.1	0.9	0.8	0.7	0.6
	営業損益 (Q) = (B) - (E)	△ 6.0	△ 5.6	△ 6.5	△ 3.3	△ 2.5	△ 6.1	△ 3.9	△ 1.8	10.0	10.1	9.6	8.9	8.9
	経常損益 (G) = (A) - (D)	△ 1.7	0.3	△ 0.6	3.1	3.9	0.7	3.1	5.2	11.2	10.5	9.1	8.3	8.5
	特別利益 (H)	1.0	1.3	0.0	8.4	14.0	0.0	3.9	1.1	0.0	10.6	24.0	0.0	0.1
	特別損失 (I)	1.2	9.0	6.2	1.0	1.8	1.9	7.6	3.1	8.8	2.5	0.0	0.0	0.5
	特別損益 (J) = (H) - (I)	△ 0.1	△ 7.7	△ 6.2	7.4	12.2	△ 1.9	△ 3.7	△ 2.0	△ 8.8	8.1	24.0	0.0	△ 0.4
資本的 収支	当年度純利益(損失) (K) = (G) + (J)	△ 1.8	△ 7.4	△ 6.7	10.6	16.0	△ 1.3	△ 0.6	3.2	2.4	18.6	33.1	8.3	8.1
	資本的収入 (L)	14.0	15.7	12.6	11.8	13.1	2.9	1.2	4.3	1.9	7.8	12.1	1.6	4.9
	資本的支出 (O)	27.3	31.1	29.5	24.4	19.7	18.7	16.6	18.4	18.3	17.8	17.3	17.3	25.3
	差引不足額 (P) = (L) - (O)	△ 13.4	△ 15.5	△ 17.0	△ 12.6	△ 6.7	△ 15.8	△ 15.4	△ 14.2	△ 16.4	△ 10.0	△ 5.2	△ 15.7	△ 20.4
補填財源		11.6	11.3	8.5	18.4	25.6	10.0	11.2	13.1	15.5	19.4	38.0	12.4	9.4
再差引過不足額		△ 1.8	△ 4.2	△ 8.5	5.9	18.9	△ 5.8	△ 4.3	△ 1.1	△ 0.9	9.4	32.8	△ 3.3	11.0
累積資金残高 (a)		20.8	16.7	8.2	14.1	33.0	27.2	22.9	21.8	20.9	30.3	63.1	59.8	48.8

※H28: 経営計画策定時の基準

II. 港湾施設提供事業の課題

- 施設提供事業の課題を、全般的課題と個別課題に分類するとともに、それらを短期間で取り組むべきものと、中期的に取り組むべきものに区分している。

課題ごとの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） 令和2年度まで
- 中期的に取り組むべきもの（中期的取組） 令和4年度まで

経営計画で抽出した課題

全般的課題

- | | |
|---------------------------------|---------|
| 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) |
| ② 営業損益の安定的黒字体质の構築が必要 | (中期的取組) |
| ③ 過大な土地賃借料負担(施設提供事業から埋立事業への支払) | (中期的取組) |
| ④ 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) |
| ⑤ 老朽化する上屋への対応 | (中期的取組) |
| ⑥ 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) |

個別課題

- | | |
|----------------------------------|---------|
| ① C-6、7埠頭（荷役機械を含む） | (短期的取組) |
| ② その他の低稼働地区（A・B地区、D・E地区、I地区、Q地区） | (短期的取組) |
| ③ L地区基部荷さばき地 | (短期的取組) |
| ④ 青果物関連施設 | (中期的取組) |
| ⑤ R地区荷さばき地 | (中期的取組) |
| ⑥ K地区荷さばき地（上屋含む） | (中期的取組) |
| ⑦ C-1地区西荷さばき地 | (中期的取組) |
| ⑧ 北港白津地区荷さばき地 | (中期的取組) |
| ⑨ J地区荷さばき地 | (中期的取組) |
| ⑩ K F地区荷さばき地（船客上屋含む） | (中期的取組) |

III. 短期的取組による効果

①-1 短期的取組（H30～R2）として掲げた個別課題及び取組結果

I C-6、7埠頭（荷役機械を含む）

本埠頭における活用方針の検討を行い、ガントリークレーン2基の新設を決定した。

II その他低稼働地区（D・E地区）

平成28年度決算では 2,100万円の赤字 であったものの、改善し、
令和2年度決算では 3,900万円の黒字 となった。 **（効果額：6,000万円）**

III その他低稼働地区（I地区）

平成28年度決算では 1,400万円の赤字 であったものの、改善し、
令和2年度決算では 1,900万円の黒字 となった。 **（効果額：3,300万円）**

IV その他低稼働地区（Q地区）

平成28年度決算では 1,100万円の赤字 であり、令和2年度決算においても
2,200万円の赤字 ではあったものの、令和3年度及び令和4年度決算では黒字となった。

V その他低稼働地区（A・B地区）

令和元年度決算では 500万円の赤字 であったものの、改善し、
令和2年度決算では 900万円の黒字 となった。 **（効果額：1,400万円）**

VI L地区基部荷さばき地

平成28年度決算では 300万円の赤字 であり、令和2年度決算においても
400万円の赤字 ではあったものの、今後埠頭用地の取得により黒字化が見込まれる。

短期的取組による効果額合計：1億 700万円

（参考）令和4年度決算ベース：1億5,700万円

IV.中期的取組による効果

①-1 中期的取組（H30～R4）として掲げた個別課題及び取組結果

I 青果物関連施設

平成28年度決算では 1億3,100万円の赤字 であったものの、改善し、
令和4年度決算では 8,000万円の赤字 となった。 **(効果額：5,100万円)**

II R地区荷さばき地

平成28年度決算では 1億8,300万円の赤字 であったものの、改善し、
令和4年度決算では 2,600万円の赤字 となった。 **(効果額：1億5,700万円)**

III K地区荷さばき地（上屋含む）

平成28年度決算では 8,300万円の赤字 であったものの、改善し、
令和4年度決算では 1,000万円の赤字 となった。 **(効果額：7,300万円)**

IV C-1地区西荷さばき地

平成28年度決算では 7,800万円の赤字 であったものの、改善し、
令和4年度決算では 6,100万円の赤字 となった。 **(効果額：1,700万円)**

V 北港白津地区荷さばき地

平成29年度決算では 1,900万円の赤字 であったものの、改善し、
令和4年度決算では 1億5,300万円の黒字 となった。 **(効果額：1億7,200万円)**

VI J地区荷さばき地

平成29年度決算では 8,700万円の赤字 であったものの、改善し、
令和4年度決算では 6,900万円の赤字 となった。 **(効果額：1,800万円)**

VII KF地区荷さばき地（船客上屋含む）

平成29年度決算では 1,100万円の赤字 であったものの、改善し、
令和4年度決算では 2,600万円の黒字 となった。 **(効果額：3,700万円)**

中期的取組による効果額合計：5億2,500万円

IV.中期的取組による効果

②-1 中期的取組として掲げた全般的課題及び取組結果

I 稼働率向上のための分析及び戦略策定が必要

令和2年度に下限等級を新設し競争力のある使用料体系への見直しを行うとともに、大阪港内の物流の効率化につながるインセンティブを実施するなど、競争力強化策を策定し実施していくことで競争力強化に努めた。

II 営業損益の安定的黒字体质の構築が必要

営業損益について、平成29年度決算まで8年連続の赤字であったが、赤字施設の個別課題を検証した上で、経営改善に努めたこと等により、平成30年度決算以降、赤字になることなく営業損益の安定的な黒字化を図ることができた。

III 過大な土地賃借料負担（施設提供事業から埋立事業への支払）

土地賃借料は施設提供事業の総費用の大半を占めるなど大きな負担となっていることから、留保資金の状況を踏まえ、埠頭用地を埋立事業から取得することを進めてきた。令和4年度には、稼働率が高く、赤字地区であるR地区荷さばき地及びKF地区荷さばき地について、10年分割で取得することで収支改善を図った。引き続き、第2次港湾施設提供事業経営計画において、埠頭用地の取得に向け検討を行っていく。

IV 収益性の低い「一体使用荷さばき地」の必要性の検証

収益性の低い「一体荷さばき地」の必要性の検証を行い、令和元年度にR岸壁背後の一體使用荷さばき地を廃止し、通常の荷さばき地に転換し活用することで収支の改善を図った。

引き続き、第2次港湾施設提供事業経営計画において、必要性の検証を行い廃止等に向け検討を行っていく。

V 老朽化する上屋への対応

上屋の使用者を対象に実施した意見照会の結果を基に所管上屋を4種（更新・機能改良・延命化・廃止）に分類した市設上屋更新計画（素案）を令和3年度に策定した。

引き続き、第2次港湾施設提供事業経営計画において、計画的な上屋の更新等に向け検討を行っていく。

VI 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の検討

両事業の区分を明確にし、各事業の透明性・独立性・採算性を高めるため会計の分離等を検討した結果、今後も同一会計のもと事業を進めることで、より柔軟な事業運営が可能となることから、会計の分離等は行わないこととした。

V. 経営計画の評価

本経営計画の評価

- 本経営計画では、毎年度の決算結果に基づき「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し、その進捗を確認してきた。
- 取組の結果、短期的取組により1億700万円、中期的取組により5億2,500万円、合計6億3,200万円の効果が得られた。また、港湾施設提供事業の令和4年度決算における経常損益は8億4,600万円であり、経営計画策定時の基とした平成28年度決算における経常損益3億1,000万円から5億3,600万円増加している。
- さらに、令和4年度決算における赤字地区は8地区であり、平成28年度決算において赤字地区であった14地区のうち、6地区について、黒字化を図ることができた。
- P D C A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。

今後の取組

- 本経営計画の取組は令和4年度で終了となったものの、依然として、施設稼働率や上屋の老朽化など改善すべき経営課題を抱えている。
- そのため、港湾施設提供事業が抱える経営課題を改善し、長期的かつ安定的な事業運営を図るため、令和5年3月に第2次港湾施設提供事業経営計画を策定した。
- 今後とも、当該計画に基づき着実に取組を進め、経営改善に努めていく。