

# **第2期鹿児島市船舶事業経営計画**

**(令和4年度～13年度)**

**令和7年度見直し**

**素案【概要版】**

**～安全で快適な運航、効率的で持続可能な事業運営～**

**令和8年3月**

**鹿児島市船舶局**

## 目 次

1	経営計画の策定と見直し	1
2	計画の位置付け	1
3	計画期間	1
4	計画とSDGsとの関連付け	2
5	船舶事業の役割	
	(1) 市民生活や物流を支える	2
	(2) 観光振興（交流人口の創出）	3
	(3) 災害対策	3
	(4) 地域のにぎわい拠点	3
6	船舶事業のこれまでの取組	
	(1) 安全運航体制の推進	4
	(2) 乗客サービスの向上	4
	(3) 経営健全化の推進	4
	(4) 環境に配慮した効率的な施設等の整備	5
7	船舶事業の現状と課題	
	(1) 船舶事業を取り巻く社会情勢	6
	(2) 経営状況	7
	(3) 計画で取り組むべき課題	8
8	経営理念	9
9	基本目標及び目標指標	9
10	船舶事業のあるべき姿（2031年ビジョン）	11
11	経営計画体系図	12
12	基本目標に基づく重点取組項目・具体的方策	
	基本目標1 安全運航の推進	14
	基本目標2 効率的で持続可能な経営の実現	14
	基本目標3 乗客サービスの向上	15
	基本目標4 地域防災対策の強化	16
	基本目標5 環境にやさしい施策の推進	16
13	経営健全化に向けて	
	(1) 現計画の財政見通しと実績との乖離	17
	(2) 経営の課題	17
	(3) 新たな対策の実施	18

## 1 経営計画の策定と見直し

### (1) 経営計画の策定

本市の船舶事業は、桜島・大隅地域の人口減少や東九州自動車道延伸等の影響による輸送量の減少など、厳しい経営環境にあります。特に、令和2年度以降、新型コロナウイルス感染症の拡大により、旅客人員、車両台数が大幅に減少するなど経営環境が大きく変化しました。このように先を見通しにくい状況の中、健全経営を目指し、3年度に4年度から13年度の10年間を期間とする第2期鹿児島市船舶事業経営計画を策定しました。

### (2) 経営計画の見直し

近年、新型コロナウイルス感染症の収束に伴い、輸送量も回復してきましたが、収入の柱である車両輸送量は計画策定時の予想をいまだ下回っています。

4年度以降、経営計画に基づく経営改善の取組を進めてきましたが、物価高騰等の影響で支出も増加傾向にあり、収支のマイナスが続いています。

この間、減船や職員削減等による支出削減に取り組んだほか、6年7月に運賃改定を実施したことで一定の収支改善効果は得られましたが、輸送量の減少等による純損失が続き、資金不足が深刻化しています。このままでは、11年度には資金不足比率が経営健全化基準の20%以上になり経営健全化団体に指定されることが懸念されます。経営健全化団体に指定された場合、経営改善に向けたより厳しい対策の実施が必要になることから、運賃や輸送体制、運航ダイヤへの影響も懸念されます。

このような事態を回避するため、経営計画の見直しを当初予定していた8年度から7年度に1年前倒しして実施し、新たな対策に取り組みます。

## 2 計画の位置付け

本計画は、今後の経営状況を随時検証し、経営の健全化を図る中で船舶事業を進展させていくため策定するものです。

また、第六次鹿児島市総合計画（令和4年度から13年度）の個別計画として位置付けるとともに、国が「公営企業の経営に当たっての留意事項」（平成26年8月29日付総務省自治財政局公営企業三課室長通知）において示している将来にわたって安定的に継続していくための中長期的な経営の基本計画である「経営戦略」としても位置付けるほか、中期財政計画としても位置付けています。

## 3 計画期間

計画期間： 令和4年度 ～ 13年度（2022年度～2031年度）

本計画の期間は、第六次鹿児島市総合計画と同様に令和4年度から13年度までの10年間とし、必要に応じて見直しを行います。

## 4 計画とSDGsとの関連付け

経営計画の重点取組項目において、SDGsのゴールを新たに関連付けます。

【本計画に関わりの深いゴール】



## 5 船舶事業の役割

桜島フェリーは、昭和9年、旧西桜島村の村民の生活航路、通学航路として事業を開始して以来、桜島地域と市街地のみならず、薩摩・大隅両半島を結ぶ海上交通機関として、総合的な交通体系の中に位置付けられ、本市の観光振興と地域の活性化に寄与するとともに、災害時には救難船舶としての役割を果たしています。

また、桜島港フェリーターミナルは、地域の賑わい創出の拠点や避難所としての役割も担っています。

### (1) 市民生活や物流を支える

#### ① 生活航路としての役割

桜島フェリーは、薩摩・大隅両半島を結ぶ交通手段であり、安心・快適に移動できる交通機関として桜島地域や垂水市、鹿屋市をはじめとする大隅地域の住民の通勤通学、通院など生活航路としての役割を担っています。

これからも人口減少や高齢化などの社会構造の変化に柔軟に対応しながら、その役割を担うことが求められています。

#### ② 薩摩・大隅間の物流を支える役割

桜島フェリーは、運輸・各種サービス産業等の企業活動をはじめとした薩摩・大隅両半島の物流を支える役割を担っています。

近年、大隅半島の広域交通体系の整備が進み、平成26年12月の東九州自動車道の曾於弥五郎ICと鹿屋串良JCT間の開通以降、利便性の高まった高速道路利用への転換が顕著となり、特に桜島フェリーを利用する貨物車両台数は減少傾向にあります。

フェリーの利用促進については、温室効果ガスの排出量削減効果や長時間運転によるドライバーの疲労軽減などのメリットがあることから、これからも物流に寄与する交通機関としての優位性を高めていく必要があります。

### ③ 救急医療を支える役割

桜島フェリーは、桜島・大隅地域から鹿児島市内の医療機関へ年間約400件救急車両を搬送しており、桜島・大隅地域からの迅速な搬送や医療の地域格差の解消に大きく貢献しています。

特に夜間は、ドクターヘリが運航していないことから、鹿児島市街地に搬送する場合に桜島フェリーが必要とされており、令和7年10月からの深夜便の停止後も救急車などの緊急車両等の輸送に対応できる体制を維持します。

## (2) 観光振興（交流人口の創出）

桜島地域は、全域が桜島・錦江湾ジオパークのエリアに含まれ、大部分が霧島錦江湾国立公園に指定されており、国内外から観光客が訪れる鹿児島市の代表的な観光地です。桜島フェリーは、鹿児島中央駅等の主要交通拠点と桜島地域や大隅地域の観光施設、イベント会場等を結ぶ重要な二次交通となっております。

また、貸切船をはじめ、令和5年度から開始したイベントクルーズ「錦江湾ナイトクルーズ」は、洋上から桜島や錦江湾の雄大な景観を楽しむことができる新たな観光コンテンツとして、多くの方々に利用されています。

## (3) 災害対策

桜島フェリーは、鹿児島市地域防災計画において救難船舶として位置付けられており、桜島火山大規模噴火時に係る避難計画において指定された避難港19箇所について、災害時に備えて離着岸訓練を実施しています。

## (4) 地域のにぎわい拠点

桜島港フェリーターミナルは、桜島地域と市街地との中継施設として、展望スペースやカフェ、授乳室、多目的トイレなどを完備し、バリアフリーにも配慮した施設となっています。JNTO外国人観光案内所のひとつである桜島観光案内所（桜島コンシェルジュセンター）が設置されるなど重要な交通結節点にあり、桜島地域の交流・情報発信の拠点として高いポテンシャルを有しています。このようなターミナル内のコミュニティスペースやイベント広場等を、地域コミュニティ等に活動の場として活用してもらうなど、地域のにぎわい拠点としての役割を期待されています。

## 6 船舶事業のこれまでの取組

### (1) 安全運航体制の推進

#### ① 安全運航の推進等

平成20年度に安全管理システムの運用を開始し、内部監査及び研修等を実施しながら、安全運航の維持を図っています。

また、令和2年度に安全運航推進室を設置し、安全運航体制、指揮命令系統の強化を図りました。

#### ② 危機管理体制の強化

安全管理規程で、地震防災対策基準及び台風来襲による船舶局対応マニュアル等を定め、非常時の対応強化を図りました。また、火山災害対策については、避難港での離着岸訓練を実施し習熟を図り、避難港設備等については関係機関と連携し、保全に努めました。

### (2) 乗客サービスの向上

#### ① お客様の視点に立ったサービスの提供

お客様の視点に立ったサービスの提供を図るため、船員や車両誘導などに携わる職員等の接遇の向上に努めました。また、モニター制度やご意見箱などを通じ、利用者からの意見を把握するとともに、乗船者に対するアンケート調査結果や、時間帯毎の乗船データを分析し、サービスの向上に努めました。

平成30年度に利便性向上と利用促進を図るため、クレジットカード及び交通系ICカードでの運賃支払いができるシステムを導入しました。

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症拡大防止に伴い、その対策として、船内の定期的な消毒や換気に努めたほか、ターミナル内でのソーシャルディスタンス確保を目的としたICカード処理機増設などの整備を進めました。

さらに、4年度は、キャッシュレスシステムにタッチ決済機能を導入したほか、6年度からはクレジットカード決済における交通タッチ決済の機能を導入したことで処理スピードが速くなるなど、利便性の向上を図りました。

### (3) 経営健全化の推進

#### ① 組織の活性化と人材育成

令和2年度に安全運航推進室を設置し（再掲）、指揮命令系統をより強化するとともに、船舶ごとに海事職の船舶担当主幹を配置することにより、各船の責任体制及び運航班相互の情報交換、連携を強化し、安全運航の向上を図りました。

#### ② 財源の確保

桜島港施設整備計画に基づき桜島港フェリーターミナル等の施設整備を進め、その財源として国補助金や企業債を確保しました。

また、今後の財政見通しを踏まえ、令和元年10月に運賃等の改定（改定率21.57%）を実施したほか、2年度から、地域公共交通確保維持改善事業費補助金や新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金等を活用し、財源の確保を図りました。

さらに、6年度は経営の健全化を図り持続的な事業運営を推進するため、7月に運賃等の改定（改定率19.82%）を実施しました。

### ③ 増収対策

桜島フェリーを積極的にPRすることによる定期航路の利用促進のほか、関係機関と連携し、関西、首都圏への教育旅行誘致のセールスを継続的に実施しました。

また、令和5年度は、民間事業者と連携し錦江湾ナイトクルーズを運航するとともに、マリポートかごしまに寄港するクルーズ船の乗客を鹿児島港や桜島港に輸送する二次交通に取り組むなど、アフターコロナの利用者増に繋げる取組を行いました。

7年度は、海外直行便の再開や仙巖園駅の開業など国内外からの観光客の増加が見込まれることから、九州Ma a Sを活用したデジタルチケットの造成や関係部局等と連携し桜島への島内誘客に係る企画等を検討しました。

### ④ 経費削減策

各船舶において、GPSを活用した基準航路及び基準回転数を遵守した運航のほか、深夜時間帯等における省エネ運航に取り組みました。

5年4月からは、5隻から4隻に減船し、平日102便、土日祝日112便に減便し、13班による運航体制を11班体制とするなど、効率的なダイヤと運航体制へ見直すとともに、定期便の運航を確保するため、よりみちクルーズや納涼船事業を廃止するなど、燃料費や人件費等の削減に取り組みました。

さらに、24時間運航については、近年利用者が減少しており、採算性が低く経営上の課題となっていたことから見直すこととし、7年10月から救急体制等を確保したうえで、深夜帯の一部を減便しました。

## (4) 環境に配慮した効率的な施設等の整備

### ① 環境に配慮した施策の推進

桜島港周辺は、自然公園法による普通地域に指定され、また、鹿児島市景観計画において、景観形成重点地区候補地として位置付けられていることから、桜島港フェリーターミナルの建替え（平成30年3月供用開始）、バースの整備（令和2年3月供用開始）にあたっては、周辺環境と調和し、桜島観光のエントランスにふさわしい、海からの眺望に配慮した景観形成を図りました。

また、船舶のプロペラ等に海洋生物を付着させない環境にやさしい防汚性に優れた塗料を使用し、推進効率の向上並びに、環境負荷の低減を図りました。

## 7 船舶事業の現状と課題

### (1) 船舶事業を取り巻く社会情勢

#### ① 人口減少及び進行する高齢化社会

桜島・大隅地域は、人口減少や高齢化が進行しており、今後もその傾向が続くことが予想されることから、通勤・通学・通院・買い物などの地域住民によるフェリー利用は旅客・車両ともに減少し、高齢者の利用割合が高くなっていくことが見込まれます。

#### ② 東九州自動車道の延伸・大隅縦貫道の開通

東九州自動車道の曾於弥五郎 I C から鹿屋串良 J C T への延伸と大隅縦貫道が開通した平成 26 年 12 月以降、貨物トラックをはじめとする車両の多くが高速道路利用にシフトし、車両台数の減少が続いています。

また、令和 3 年 7 月には鹿屋串良 J C T と志布志 I C 間も開通しています。

このような高速道路等の利便性向上に加え、大隅地域の人口減少等の要因が運航収益の約 8 割を占める車両利用の減少につながっていると考えられ、これらのことが今後の事業運営に大きな影響を与えると予想されます。

#### ③ 観光需要の回復見込

本市の観光需要を観光客数で見ると、新型コロナウイルス感染症拡大時は、外国人を含めた観光客数は大きく減少しましたが、感染症収束後は段階的に回復し、6 年には同感染症拡大前の元年の水準まで回復しています。

#### ④ 重油価格の高騰・船体の維持管理費の上昇

船舶燃料である A 重油価格は、新型コロナ禍からの経済正常化やロシアによるウクライナへの軍事侵攻の長期化、中東を含む世界情勢の動き等による原油価格の変動に加え、円安の影響を受けることもあり不安定な状況にあります。なお、長期的に価格は上昇傾向にあります。

また、船体部品のユニット化による交換経費の増や、保守業務に係る人件費の上昇など今後、船体の維持管理費も上昇していくことが見込まれます。

#### ⑤ 温室効果ガス排出量の削減

国土交通省の HP によると、令和元年度における日本の二酸化炭素排出量のうち、運輸部門からの排出量は 19.2% を占めています。

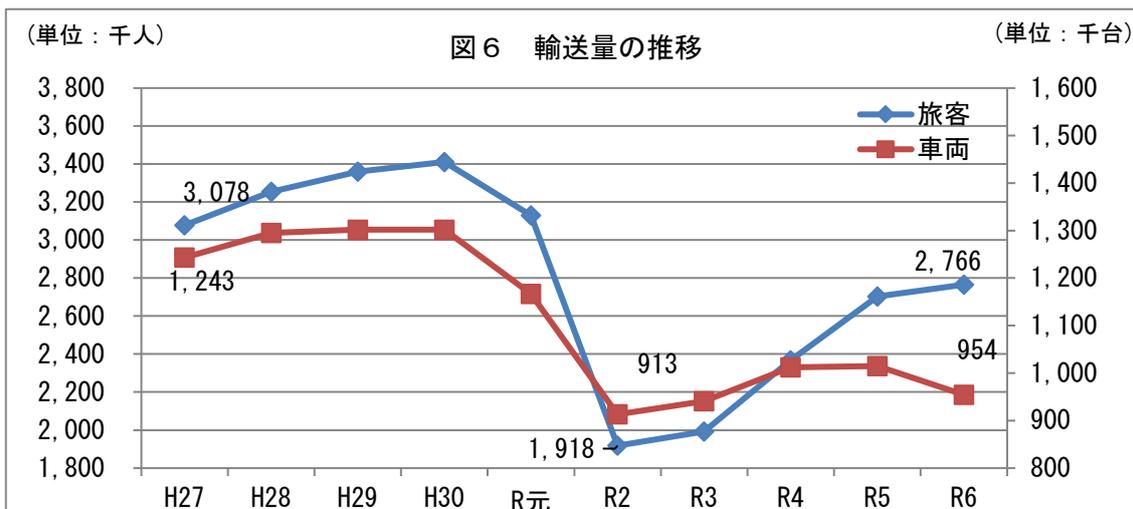
鹿児島市においても、3 年度は 32.4% を占めていることから、環境負荷の小さい電気自動車等の導入促進、公共交通の利用促進、船舶の省エネ対策等による運輸部門の脱炭素化を推進していく必要があります。

今後、桜島フェリーにおいても省エネ運航を継続するとともに、新技術に関する情報収集など、長期的な視点で調査研究を進めることが必要です。

**(2) 経営状況****① 輸送量の推移**

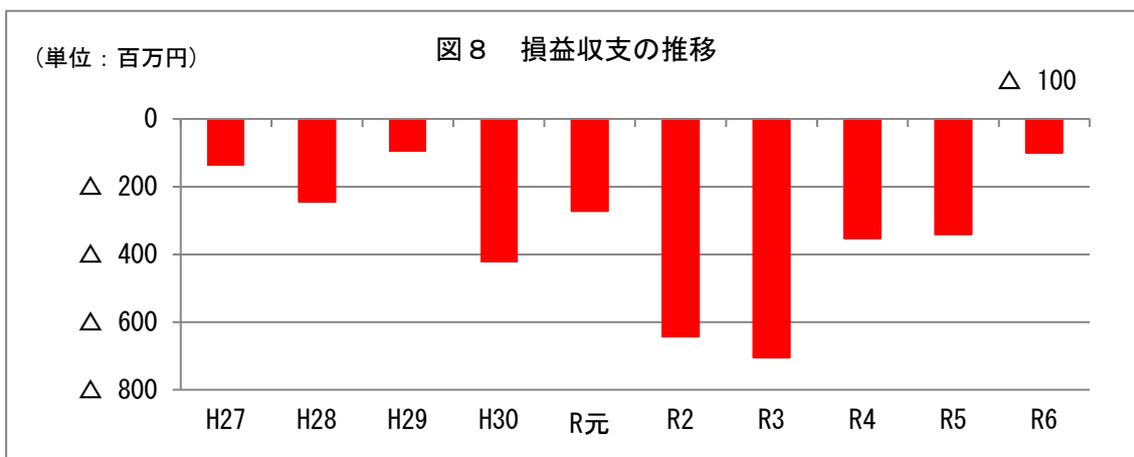
令和元年度末から新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け始め、輸送量は大きく減少し、特に2年度及び3年度の実績は大きく落ち込みました。

4年度以降は感染症収束に伴い緩やかな回復傾向にあるものの、長期的には減少が続いており、6年度の輸送量を高速道路開通前の平成25年度に比べると旅客人員は24.7%減、車両台数は37.5%減となっています。

**② 財政状況**

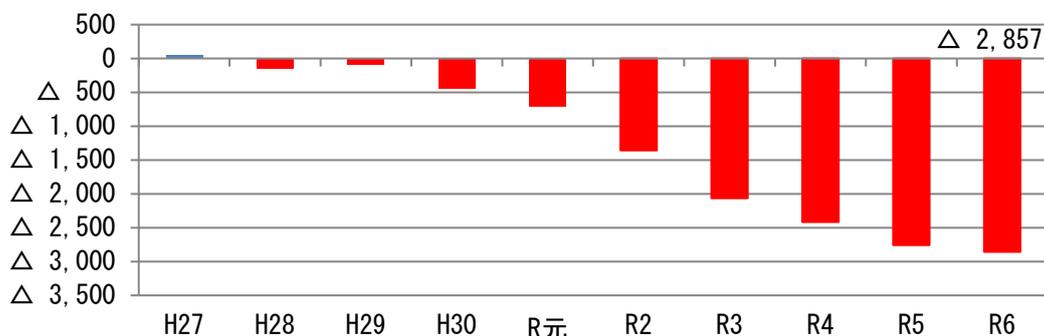
平成27年度以降、収益の減少に対処するため、運賃改定を令和元年度及び6年度に実施したほか、5年度には減船によるダイヤ改定を実施しました。

しかしながら、輸送量の減少が続いており、6年度は約1億円の純損失となったほか、累積欠損金も約28億6,000万円に上るなど、引き続き厳しい経営状況にあります。



(単位：百万円)

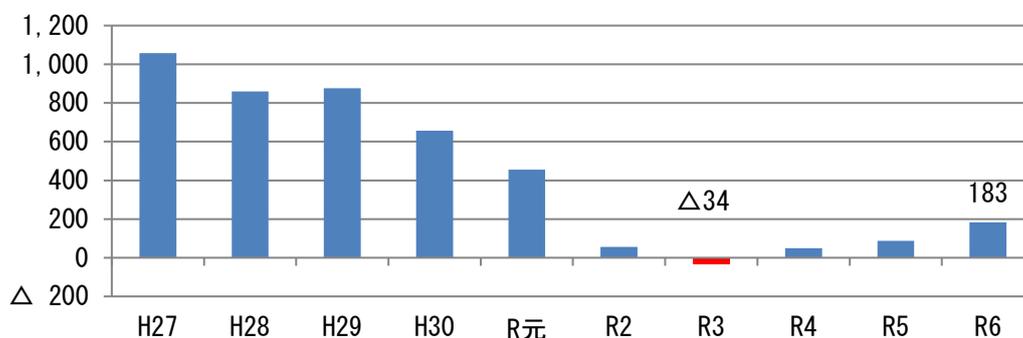
図9 繰越利益剰余金（△累積欠損金）の推移



また、年度末資金残高については、平成26年度までは概ね堅調に推移していましたが、27年度以降、純損失が続いたことから、26年度末に約11億円あった資金は年々減少し、令和3年度末にマイナスに転じ、3,400万円の資金不足が生じました。なお、同年度以降、新型コロナウイルス感染症に係る特別減収対策企業債を発行することで資金を確保できたため、6年度末時点の資金残高は、約1億8,000万円となっています。

(単位：百万円)

図10 年度末資金残高の推移



今後、経営が改善しない場合、資金不足比率が経営健全化基準である20%以上となることも懸念されます。経営健全化団体に指定された場合、経営健全化計画を策定し、さらなる経営改善策に取り組まなければなりません。持続可能な事業運営を継続するための経営改善は喫緊の課題です。

### (3) 計画で取り組むべき課題

船舶事業の役割や社会情勢の変化、経営状況等を踏まえ、この計画で取り組むべき課題を以下のとおり整理しました。

- ① 事故防止等の対策
- ② 資金不足の解消
- ③ 収益確保に向けた取組
- ④ 災害等での救難対応
- ⑤ 環境保全への取組

## 8 経営理念

### 『安全で快適な運航、効率的で持続可能な事業運営』

私たち鹿児島市船舶局は、利用者の方々が安心して利用いただける安全で快適な運航を使命とし、桜島・大隅地域の生活や物流を支えるとともに、環境にやさしい海上交通機関として、将来にわたり効率的で持続可能な事業運営を実現します。

## 9 基本目標及び目標指標

計画で取り組むべき課題を踏まえ、下記の5項目の基本目標を掲げます。

船舶事業の現状	計画で取り組むべき課題	基本目標
船舶事業の役割 (生活、物流、観光、災害対策等)	事故防止等の対策	1 安全運航の推進
船舶事業を取り巻く社会情勢 (人口減少、温室効果ガス削減等)	資金不足の解消	2 効率的で持続可能な経営の実現
経営状況 (業務量の減、厳しい財政状況)	収益確保に向けた取組	3 乗客サービスの向上
	災害等での救難対応	4 地域防災対策の強化
	環境保全への取組	5 環境にやさしい施策の推進

### 基本目標 1 安全運航の推進

経営の根幹である安全運航を職員一丸となって推進します。

### 基本目標 2 効率的で持続可能な経営の実現

市民の生活や物流を支え、市民の財産である桜島フェリーの運航を継続するため、収益の確保と徹底した経費削減を推進し、効率的で持続可能な経営を実現します。

### 基本目標 3 乗客サービスの向上

市街地と桜島・大隅地域を結ぶ海上交通機関として人々が行き交い、にぎわいあふれる取組を推進するとともに、質の高い快適なサービスを提供します。

### 基本目標 4 地域防災対策の強化

救難船舶や地域の防災拠点としての役割を踏まえ、桜島の大規模噴火をはじめとする災害に備えた対策を強化します。

### 基本目標 5 環境にやさしい施策の推進

環境負荷の軽減を図るため、省エネ運航等を推進し、「ゼロカーボンシティかごしま」の実現に貢献します。

## 【目標指標一覧】

基本目標毎に、主要な指標を設定し、目標を掲げます。

基本目標	指標内容	現況	目標	目標
		(R6 年度末)	(R10 年度末)	(R13 年度末)
1 安全運航の推進	運航に係る重大事故件数	0 件	0 件	0 件
	油濁による海洋汚染事故件数	0 件	0 件	0 件
2 効率的で持続可能な経営の実現	旅客の輸送量	2,766 千人	6 年度比平均上昇率 2%以上	
	車両の輸送量	954 千台	6 年度比平均減少率 1.5%以内	
	資金不足比率	0%	20%未満	20%未満
3 乗客サービスの向上	ホームページアクセス数※1	377,702 回	393,000 回	404,000 回
4 地域防災対策の強化	船舶離着岸訓練及び情報伝達訓練回数	4 回 (各船 1 回/年)	4 回 (各船 1 回/年)	4 回 (各船 1 回/年)
5 環境にやさしい施策の推進	省エネ運航 (燃料の削減量※2)	17,000ℓ	48,000ℓ	69,000ℓ

※1 トップページのアクセス数 ※2 目標は現況からの累積

## 10 船舶事業のあるべき姿（2031年ビジョン）

本計画の最終年度である令和13年度の船舶事業のあるべき姿を「2031年ビジョン」として定め、利用者のご理解を得ながら、ビジョンの実現に向け、船舶局一丸となって取り組みます。

### 2031年ビジョン

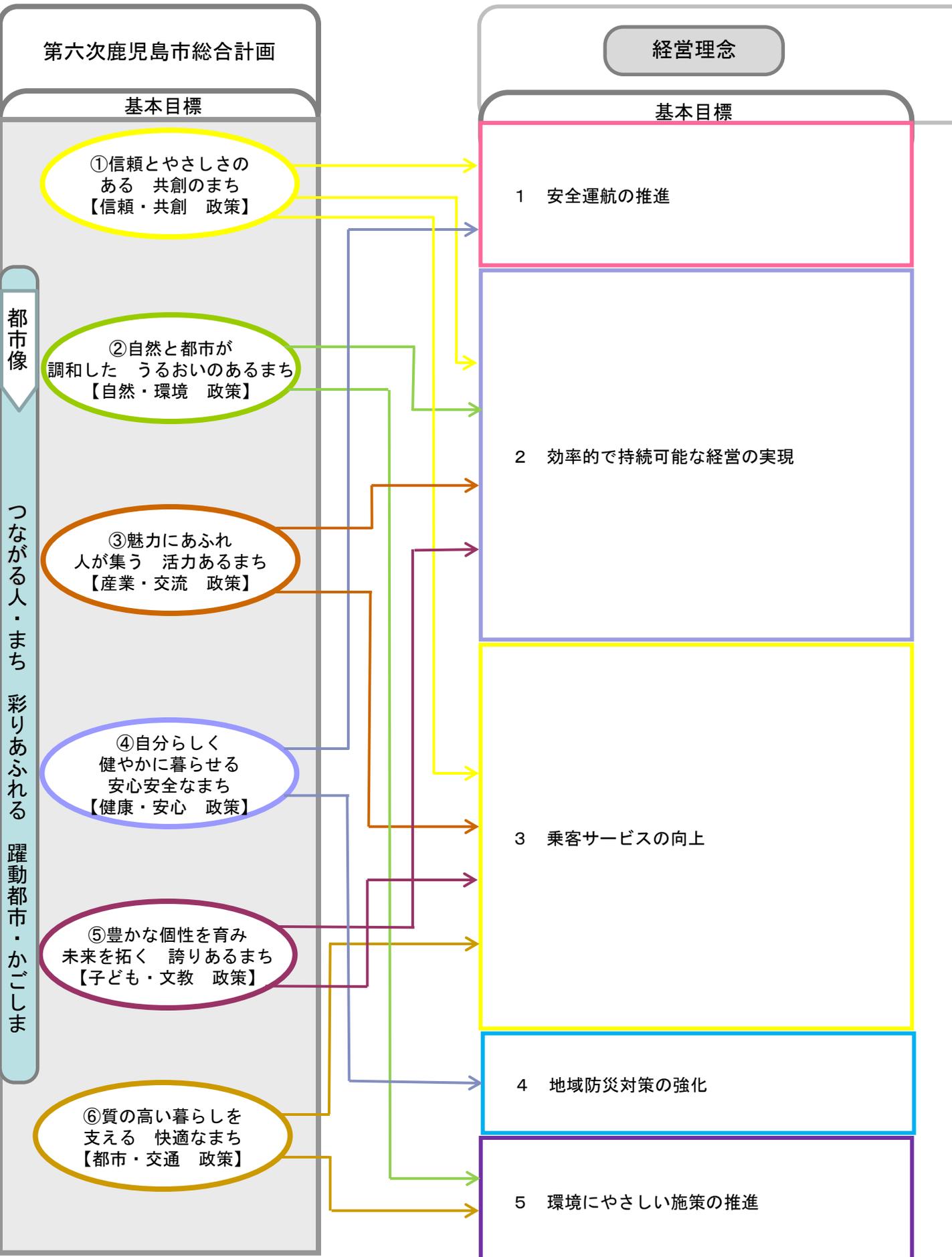
- (1) 「安全で快適な運航」を推進し、事故ゼロとなっています。
- (2) 海上交通機関としての責務を果たしていくため、収益の確保と徹底した経費削減を推進し、将来にわたり持続可能な経営となっています。
- (3) 観光資源としての桜島フェリーの魅力をブラッシュアップするとともに、桜島・錦江湾の魅力発信やフェリーターミナルを活用したにぎわい創出など、桜島地域の魅力ある地域づくりに貢献しています。



# 1.1 経営計画体系図

経営理念「安全で快適な運航、効率的で持続可能な事業運営」を基本に、新たな課題等に的確に対応し、船舶効率的に活用し、将来にわたって、船舶事業を健全に運営していくこととします。

また、この理念のもとに、5つの基本目標を掲げ、11の重点取組項目を着実に実行していきます。



## ～安全で快適な運航、効率的で持続可能な事業運営～

重点取組項目		具体的方策	
(1)	安全運航の推進	①	安全管理の徹底
		②	船舶の計画的保有
(2)	緊急事態への対応強化	①	危機管理対応の充実
(1)	経営環境の変化への柔軟な対応	①	人材の育成
		②	柔軟な組織の見直し
		③	働き方改革等の推進
		④	情報の共有化
(2)	事業継続のための財源確保	①	適正な運賃等の設定による収益の確保
		②	資金の確保
		③	利用促進活動の強化
		④	広告収入の確保
(3)	徹底した経費削減	①	コストの抑制
		②	運航体制等の見直し
(1)	快適な運航サービスの提供	①	質の高いストレスフリーな決済サービス
		②	ホスピタリティあふれる対応
		③	すべての利用者にやさしいサービスの提供
		④	公共交通機関等との連携
(2)	交流人口の拡大に向けた関係機関との連携	①	観光関連団体等との連携・協力
(3)	桜島港フェリーターミナルのにぎわい創出	②	桜島や錦江湾を活かした教育への活用促進
		①	桜島港フェリーターミナルの活用促進
(4)	魅力発信の充実	②	NPO法人等との連携
		①	多様なツールによる情報発信の充実
		②	インバウンド需要増への対応
(1)	桜島の大規模噴火対策など地域防災への対応	③	職場体験等の受入
		①	救難船舶としての機能充実
		②	災害対応体制の構築
(1)	環境保全活動の推進	③	業務継続計画（BCP）の策定
		①	環境保全の推進
		②	「ゼロカーボンシティかごしま」への貢献
		③	省エネ運航の徹底
(1)	環境保全活動の推進	④	モーダルシフトの促進

## 1 2 基本目標に基づく重点取組項目・具体的方策

経営理念のもとに、5項目の基本目標を掲げ重点取組項目を着実に実行していくことにより、局の将来像「船舶事業のあるべき姿（2031年ビジョン）」の実現に向け取り組みます。

### 基本目標1 安全運航の推進

#### 重点取組項目（1） 安全運航の推進

##### 【具体的方策① 安全管理の徹底】

- ア 安全意識の向上
- イ 船舶の安全運航
- ウ 車両誘導員等の安全管理体制

##### 【具体的方策② 船舶の計画的保有】

- ア 船舶ストックマネジメント
- イ 新船建造



#### 重点取組項目（2） 緊急事態への対応強化

##### 【具体的方策① 危機管理対応の充実】

- ア 緊急事態への対応
- イ 緊急対応訓練の充実



### 基本目標2 効率的で持続可能な経営の実現

#### 重点取組項目（1） 経営環境の変化への柔軟な対応

##### 【具体的方策① 人材の育成】

- ア 職員研修の充実
- イ 職員の健康管理
- ウ 職員提案の実施
- エ 人事評価制度の活用

##### 【具体的方策② 柔軟な組織の見直し】

- ア 適正な定数・人件費の見直し
- イ キャリアアップの形成

##### 【具体的方策③ 働き方改革等の推進】

##### 【具体的方策④ 情報の共有化】

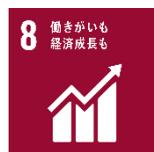
- ア 経営改善への活用
- イ 接遇マナー向上等への活用
- ウ 安全運航の確保への活用



重点取組項目（２） 事業継続のための財源確保

【具体的方策① 適正な運賃等の設定による収益の確保】

- ア 運賃改定の検討
- イ 割引制度の見直し



【具体的方策② 資金の確保】

【具体的方策③ 利用促進活動の強化】

- ア 貸切船の利用促進
- イ 販売業務の推進

【具体的方策④ 広告収入の確保】

重点取組項目（３） 徹底した経費削減

【具体的方策① コストの抑制】

- ア 燃料費の縮減
- イ 施設ストックマネジメント※の推進



【具体的方策② 運航体制等の見直し】

基本目標 3 乗客サービスの向上

重点取組項目（１） 快適な運航サービスの提供

【具体的方策① 質の高いストレスフリー※な決済サービス】

- ア 旅客運賃決済の利便性向上
- イ 車両運賃決済の利便性向上
- ウ 時代の要請に即した新たなチケットの造成



【具体的方策② ホスピタリティ※あふれる対応】

- ア おもてなしの心を持った対応
- イ 乗船データ等の活用
- ウ モニター制度等の活用

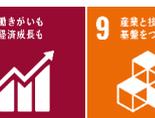
【具体的方策③ すべての利用者にとってやさしいサービスの提供】

【具体的方策④ 公共交通機関等との連携】

重点取組項目（２） 交流人口の拡大に向けた関係機関との連携

【具体的方策① 観光関連団体等との連携・協力】

- ア 観光イベント等の連携
- イ 観光部局等と連携したプロモーション活動



【具体的方策② 桜島や錦江湾を活かした教育への活用促進】

重点取組項目（３） 桜島港フェリーターミナルのにぎわい創出

【具体的方策① 桜島港フェリーターミナルの活用促進】

【具体的方策② NPO法人等との連携】



重点取組項目（４） 魅力発信の充実

【具体的方策① 多様なツールによる情報発信の充実】

【具体的方策②】 インバウンド需要増への対応

ア SNSの効果的な運用

イ 旅行代理店等への営業活動

【具体的方策③ 職場体験等の受入】



基本目標 4 地域防災対策の強化

重点取組項目（１） 桜島の大規模噴火対策など地域防災への対応

【具体的方策① 救難船舶としての機能充実】

【具体的方策② 災害対応体制の構築】

【具体的方策③ 業務継続計画（BCP）の策定】



基本目標 5 環境にやさしい施策の推進

（１） 環境保全活動の推進

【具体的方策① 環境保全の推進】

【具体的方策② 「ゼロカーボンシティかごしま」への貢献】

【具体的方策③ 省エネ運航の徹底】

ア 燃料消費の抑制

イ 防汚塗装による推進効率の向上

【具体的方策④ モーダルシフト※の促進】



### 1 3 経営健全化に向けて

#### (1) 現計画の財政見通しと実績との乖離

現在の第2期船舶事業経営計画は、令和4年度から13年度を計画期間として3年度に策定しました。

策定時はまだ、新型コロナウイルス感染症拡大中であり、将来の輸送量など、先行きを見通すことが困難な状況だったこともあり、収入や支出の見込みが現在の状況と異なるなど、計画の財政見通しとの間に乖離が生じています。

#### (2) 経営の課題

これまで、現経営計画に基づく経営改善に取り組み、6年7月には運賃改定を実施することで一定の収支改善効果は得られましたが、収入の柱である車両輸送量の回復が予想を下回っているほか、物価高騰等の影響で支出も増加傾向にあるなど、収支のマイナスが続き、資金不足が深刻化しています。

##### ① 今後の財政見通し

6年度決算値をベースに今後の財政見通しを試算します。

(試算条件)

##### ア 収入

輸送量	(車両) 年平均	1.5%減
	(旅客) 年平均	2%増

##### イ 支出

人件費	年平均	1.5%増
燃料費		直近の重油単価
修繕費・委託費等		見込まれる船舶・施設の整備費用
減価償却費		見込まれる費用

※ 上記の条件で試算すると11年度には資金不足比率が経営健全化基準の20%以上になり経営健全化団体に指定されることが懸念されます。

経営健全化団体に指定された場合、経営改善に向けたより厳しい対策の実施が必要になることから、運賃や輸送体制、運航ダイヤへの影響も懸念されます。

## ① 収益的收入及び収益的支出(税抜) (単位:百万円)

項目	年度											合計
	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度		
収益的收入	2,253	2,432	2,529	2,592	2,504	2,489	2,434	2,444	2,362	2,359	24,398	
うち運航収益	1,750	1,838	2,044	2,104	2,091	2,078	2,065	2,053	2,042	2,031	20,096	
うち他会計負担金・補助金	180	90	136	111	124	146	148	154	172	171	1,432	
収益的支出	2,606	2,773	2,629	2,804	2,643	2,635	2,642	2,581	2,482	2,508	26,303	
純損益	△ 353	△ 341	△ 100	△ 212	△ 139	△ 146	△ 208	△ 137	△ 120	△ 149	△ 1,905	

## ② 資本的收入及び資本的支出(税込)

資本的收入	168	268	256	229	295	349	340	277	168	214	2,564
資本的支出	336	430	518	473	537	608	623	523	394	444	4,886
資本的収支不足額	△ 168	△ 162	△ 262	△ 244	△ 242	△ 259	△ 283	△ 246	△ 226	△ 230	△ 2,322

## ③ 年度末資金残高(税抜)

年度末資金残高	50	87	183	0	3	△ 229	△ 407	△ 651	△ 904	△ 1,171	-
資金不足比率	-	-	-	-	-	10.7%	19.2%	30.9%	43.1%	56.2%	-

**(3) 新たな対策の実施**

このような事態を回避するため、見直し後の経営計画では、輸送量の動向や収支の状況を踏まえながら、これまでの取組に加え、以下の取組を実施または検討します。

## ① 新船建造の延期

第2期経営計画期間中に予定していた新船建造について、5年間先送りします。なお、使用中の船舶は、整備の徹底や交換部品の確保などにより使用期間を30年から35年へ5年間延長します。

ア 発注時期 令和9年度から14年度へ変更

イ 対象船舶 第十六櫻島丸 後継船

ウ 建造費 約40億円(見込み)

エ 効果 借入金の償還時期を後年度に移行することで、償還にかかる財政負担を平準化できます。

② 旅客運賃改定の検討

国内外からの観光客の利用も多い旅客運賃について、住民等の負担ができるだけ小さくなる方法での運賃改定を検討します。

- ア 概要 現金、クレジットカード、交通系ICカードなどに限定した改定  
※ラピカ等（回数券）、定期券、車両同乗者については据置き
- イ 増収見込 改定額100円（片道250円→350円） 約1億円/年
- ウ 実施時期 令和9年度以降

③ 資産の売却

収支の状況を踏まえながら、やむを得ない場合に保有する土地等の売却を検討します。

- ア 対象資産 鹿児島港立体駐車場（土地と構造物）
- イ 所在地 小川町 1,286 m<sup>2</sup>（390 坪）
- ウ 実施時期 未定

④ 交通事業債（コロナ禍後の減収を補てんする企業債）の活用

コロナ禍での経営悪化に対する資金手当てとしての「特別減収対策企業債」を引き継ぐかたちで創設された交通事業債（経営改善推進事業）を引き続き活用し、資金を確保します。

- ア 発行時期 令和7年度、8年度（起債できる最終年度）
- イ 発行見込額 総額 2億5,500万円
- ウ 発行実績 令和3年度、4年度、5年度 総額 9億1,500万円

⑤ 関係機関への支援要請

桜島フェリーの交通、防災対策、観光振興への役割も踏まえ、国、県、市一般会計からの補助金等の確保に努めます。

《新たな対策を実施した場合の収支見通し》

(2) ①の試算条件に加え、(3)の各対策を実施した場合の財政見通しを試算すると下表のとおり、13年度まで資金不足比率は20%未満を維持できると見込まれます。

※土地売却は12年度実施で試算

① 収益的収入及び収益的支出(税抜)												(単位:百万円)
項目	年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	合計
収益的収入		2,253	2,432	2,529	2,592	2,539	2,591	2,559	2,569	2,671	2,474	25,209
うち運航収益		1,750	1,838	2,044	2,104	2,091	2,146	2,156	2,144	2,133	2,122	20,528
うち他会計負担金・補助金		180	90	136	111	159	180	182	188	203	203	1,632
収益的支出		2,606	2,773	2,629	2,804	2,644	2,635	2,643	2,581	2,481	2,507	26,303
うち人件費		1,154	1,063	1,154	1,265	1,258	1,258	1,261	1,214	1,231	1,248	12,106
うち燃料費		342	299	314	321	313	313	313	313	313	313	3,154
うち減価償却費		434	466	459	442	297	293	298	284	175	169	3,317
純損益		△ 353	△ 341	△ 100	△ 212	△ 105	△ 44	△ 84	△ 12	190	△ 33	△ 1,094
② 資本的収入及び資本的支出(税込)												
資本的収入		168	268	256	229	295	349	340	277	243	214	2,639
うち他会計補助金		168	196	251	229	204	207	231	188	158	169	2,001
資本的支出		336	430	518	473	537	608	623	523	391	441	4,880
うち企業債償還金		237	294	311	441	413	434	435	434	381	393	3,773
うち船舶建造年賦支払金		99	99	192	32	32	32	79	0	0	0	565
資本的収支不足額		△ 168	△ 162	△ 262	△ 244	△ 242	△ 259	△ 283	△ 246	△ 148	△ 227	△ 2,241
③ 年度末資金残高(税抜)												
年度末資金残高		50	87	183	0	2	△ 128	△ 182	△ 301	△ 166	△ 314	-
資金不足比率		-	-	-	-	-	5.8%	8.2%	13.7%	7.6%	14.5%	-

