

# **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**

**～安全で快適な運航、効率的で持続可能な事業運営～**

**【素案】**

**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	4
(2)	観光振興（交流人口の創出）	5
(3)	災害対策	6
(4)	地域のにぎわい拠点	6
6	船舶事業のこれまでの取組	
(1)	安全運航体制の推進	7
(2)	乗客サービスの向上	7
(3)	経営健全化の推進	8
(4)	環境に配慮した効率的な施設等の整備	9
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	10
(2)	経営状況	14
(3)	計画で取り組むべき課題	18
8	経営理念	19
9	基本目標及び目標指標	19
10	船舶事業のあるべき姿（2031年ビジョン）	21
11	経営計画体系図	22
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	24
	基本目標2 効率的で持続可能な経営の実現	27
	基本目標3 乗客サービスの向上	33
	基本目標4 地域防災対策の強化	40
	基本目標5 環境にやさしい施策の推進	42
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	44
(2)	経営の課題	44
(3)	新たな対策の実施	45
14	計画の推進	
(1)	推進体制	48
(2)	事業評価	49
(3)	公開の方法	49
	（参考資料）用語解説	50

（注）※の部分は用語解説にて記載しています。

## 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にありましたが、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る。

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の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、今後の経営状況を隨時検証し、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

第六次鹿児島市総合計画においては、策定にあたって、SDGsの視点を取り入れています。第六次鹿児島市総合計画の個別計画である経営計画についても、第六次鹿児島市総合計画との整合性を図るため、経営計画の重点取組項目において、SDGsのゴールを関連付けます。

### SDGsとは

- ◆SDGsとは「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」の略称で、2015（平成27）年9月の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2016（平成28）年から2030（令和12）年までの国際目標です。
- ◆持続可能で多様性と包摂性のある社会の実現のため、17のゴールと169のターゲットが掲げられています。

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

アイコン	説明	アイコン	説明
	<p>●貧困をなくそう あらゆる場所のあらゆる形態の貧困を終わらせる</p>		<p>●飢餓をゼロに 飢餓を終わらせ、食料安全保障及び栄養改善を実現し、持続可能な農業を促進する</p>
	<p>●すべての人に健康と福祉を あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する</p>		<p>●質の高い教育をみんなに すべての人々への包摂的かつ公正な質の高い教育を提供し、生涯学習の機会を促進する</p>
	<p>●ジェンダー平等を実現しよう ジェンダー平等を達成し、すべての女性及び女児の能力強化を行う</p>		<p>●安全な水とトイレを世界中に すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する</p>
	<p>●エネルギーをみんなにそしてクリーンに すべての人々の、安価かつ信頼できる持続可能な近代的エネルギーへのアクセスを確保する</p>		<p>●働きがいも経済成長も 包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用（ディーセント・ワーク）を促進する</p>

アイコン	説明	アイコン	説明
 9 産業と技術革新の基盤をつくろう	●産業と技術革新の基盤をつくろう 強靭（レジリエント）なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る	 10 人や国の不平等をなくそう	●人や国の不平等をなくそう 各国内及び各国間の不平等を是正する
 11 住み続けられるまちづくりを	●住み続けられるまちづくりを 包摂的で安全かつ強靭（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する	 12 つくる責任つかう責任	●つくる責任つかう責任 持続可能な生産消費形態を確保する
 13 気候変動に具体的な対策を	●気候変動に具体的な対策を 気候変動及びその影響を軽減するための緊急対策を講じる	 14 海の豊かさを守ろう	●海の豊かさを守ろう 持続可能な開発のために海洋・海洋資源を保全し、持続可能な形で利用する
 15 陸の豊かさも守ろう	●陸の豊かさも守ろう 陸域生態系の保護、回復、持続可能な利用の推進、持続可能な森林の経営、砂漠化への対処ならびに土地の劣化の阻止・回復及び生物多様性の損失を阻止する	 16 平和と公正をすべての人に	●平和と公正をすべての人に 持続可能な開発のための平和で包摂的な社会を促進し、すべての人々に司法へのアクセスを提供し、あらゆるレベルにおいて効果的に説明責任のある包摂的な制度を構築する
 17 パートナーシップで目標を達成しよう	●パートナーシップで目標を達成しよう 持続可能な開発のための実施手段を強化し、グローバル・パートナーシップを活性化する		

### 【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。

#### 【参考】

車両台数

単位：台

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
トラック	76,100	71,481	68,985	60,479	55,012

### 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、ドクターへリ※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。

#### 【参考】

#### 救急車両輸送量

単位：台

	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
鹿児島市	318	337	370	395	353
垂水市	46	31	40	36	36
大隅肝属地区	21	29	41	42	54
合計	385	397	451	473	443

### (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。

#### 【参考】貸切船・錦江湾ナイトクルーズ運航実績の推移

年度	貸切船		錦江湾ナイトクルーズ		
	運航回数	乗船者数	乗船者数	運航回数	備考
2年度	1回	179人	—	—	—
3年度	4回	650人	—	—	—
4年度	15回	2,714人	—	—	—
5年度	20回	6,244人	1,519人	3回	夏2回、秋1回
6年度	12回	3,075人	1,474人	3回	春1回、夏2回

貸切船：昭和53年度運航開始

錦江湾ナイトクルーズ：令和5年度運航開始

### **(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。J N T O 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ー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、マリン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巣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MaaS※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。

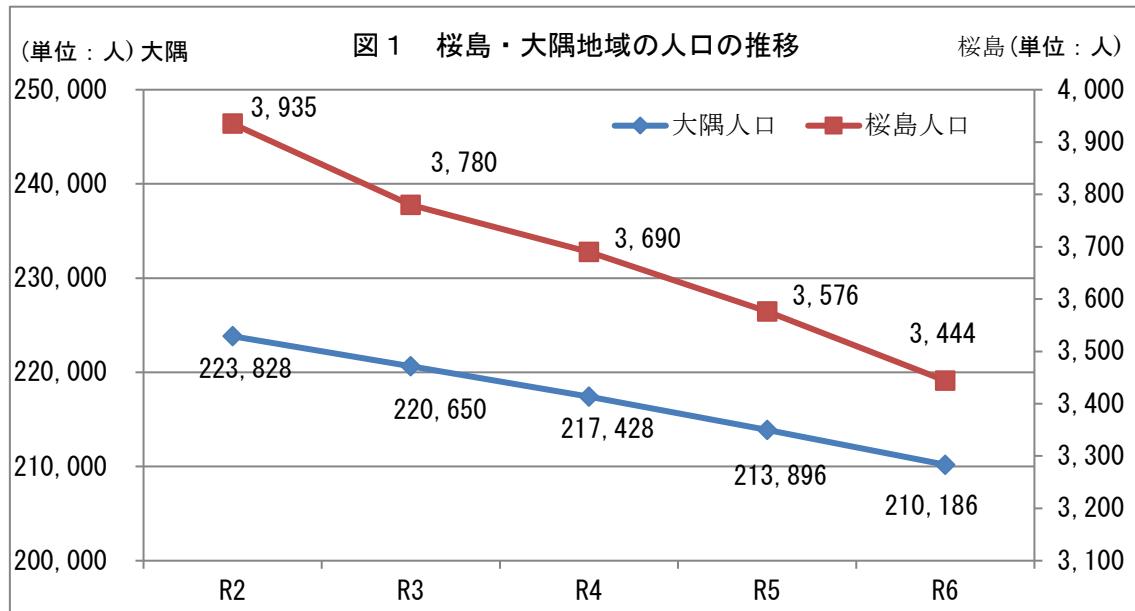
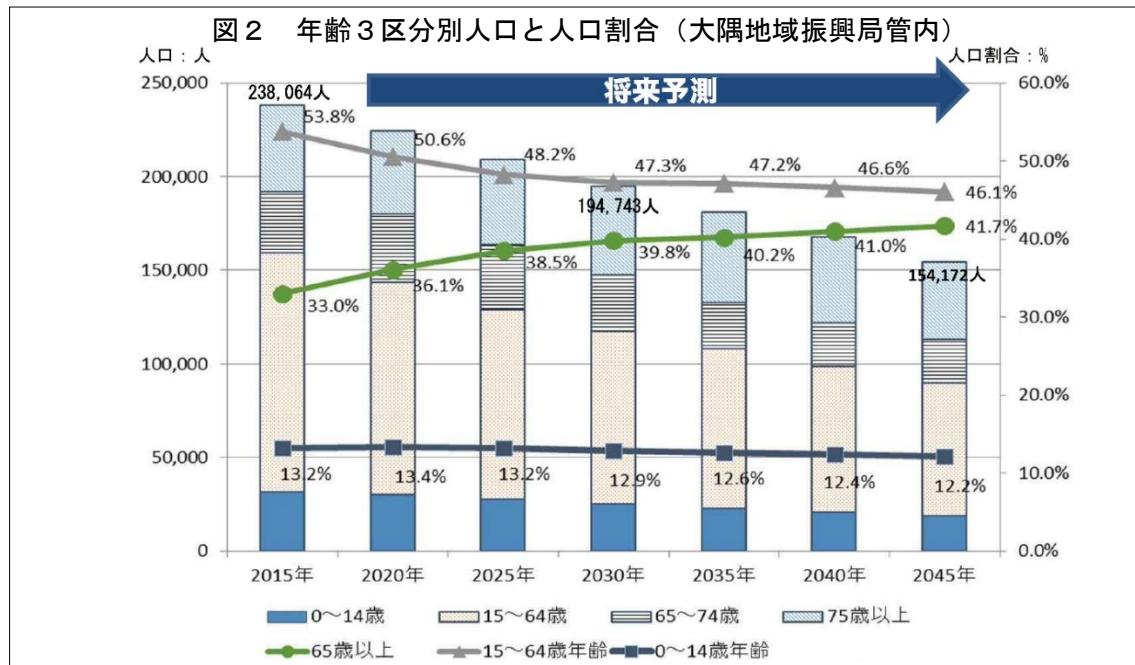


図1資料：桜島地域の人口（住民基本台帳人口）、大隅地域の人口（鹿児島県推計人口）



〔出典）鹿児島県：「大隅地域 地域振興の取組方針」作成に係る地域懇親会  
資料1「大隅地域の現状・課題」（H30）〕

## 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 IC から鹿屋串良 JCT 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る。

また、令和 3 年 7 月には鹿屋串良 JCT と志布志 IC 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。

(単位 : 台/日)

	令和 5 年度	令和 6 年度	増減率
野方～曾於弥五郎 (東九州自動車道)	8,950	8,942	▲0.1%
桜島 (一般国道 224 号)	5,208	5,100	▲2.1%

(資料) 直轄トラカン交通量集計

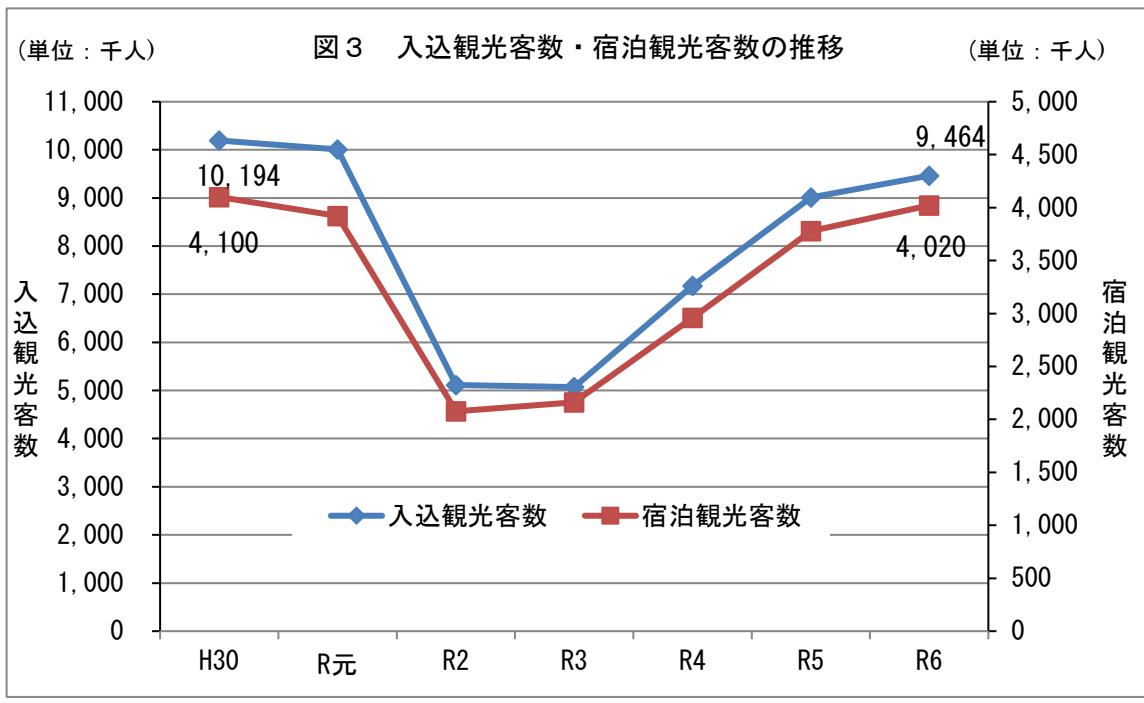


平成 26 年 12 月開通  
令和 3 年 7 月開通

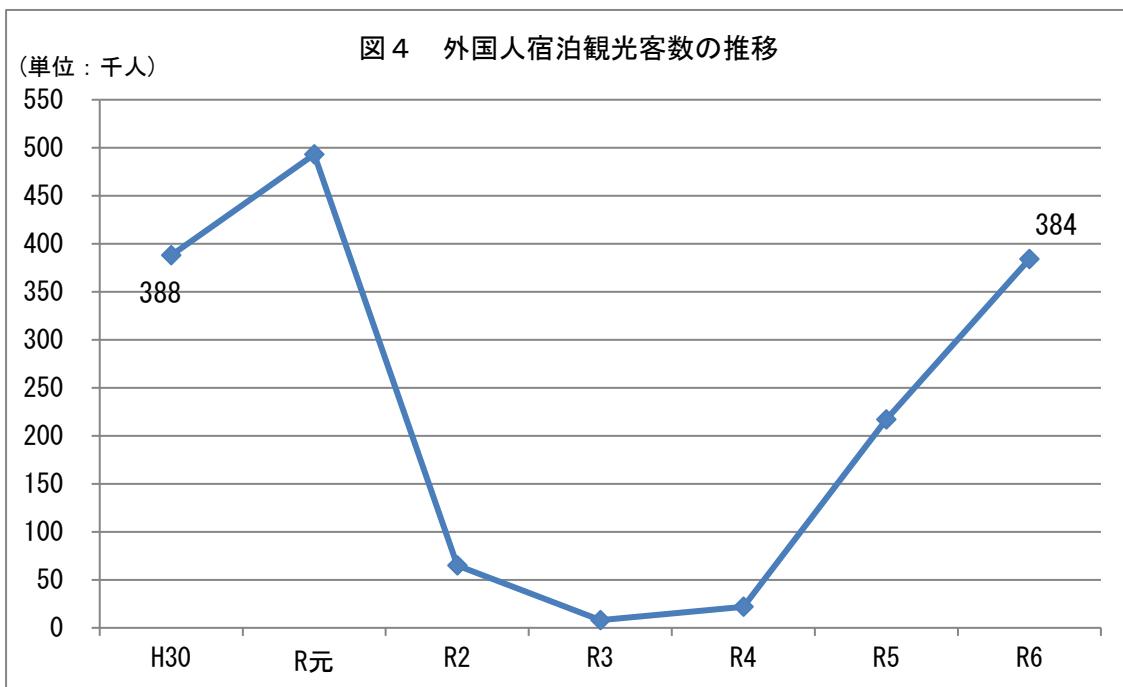
※国土地理院ウェブサイトからダウンロードした地図データをもとに鹿児島市船舶局が作成

### ③ 観光需要の回復見込

本市の観光需要を観光客数でみると、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。



(資料) R7.7 市観光統計



(資料) R7.7 市観光統計

【参考】

宿泊観光客数

(単位：千人)

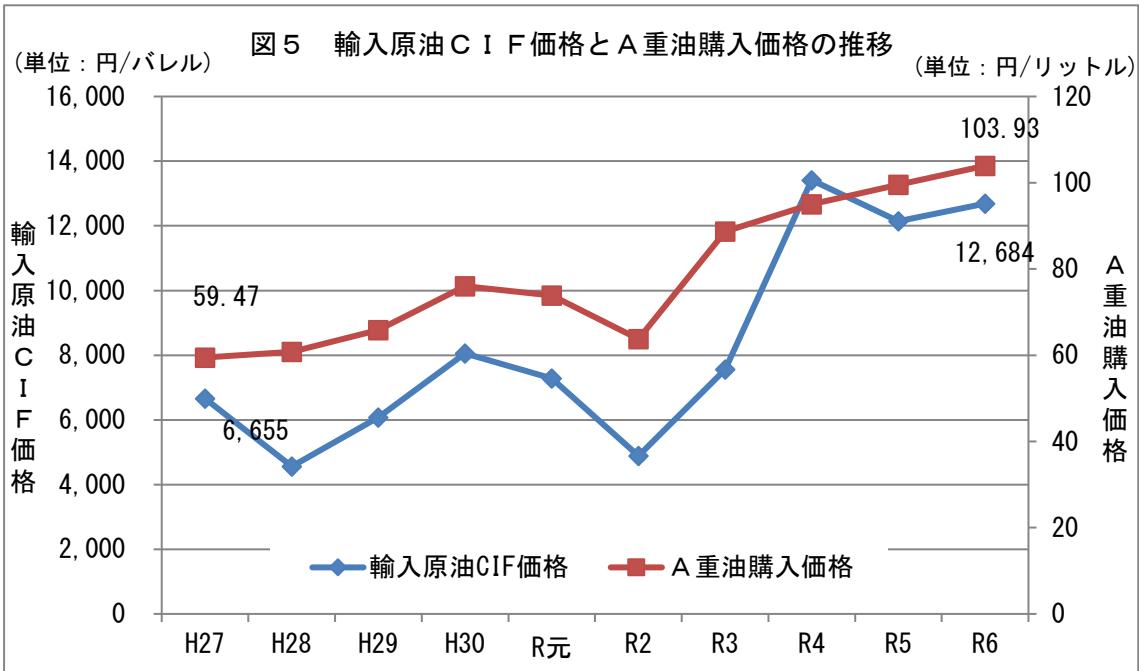
	令和6年	令和5年	増減
全国	659,065	617,475	6.7 %
	うち日本人	494,602	499,724 ▲ 1.0 %
	うち外国人	164,463	117,751 39.7 %
鹿児島県	8,379	8,153	2.8 %
	うち日本人	7,759	7,791 ▲ 0.4 %
	うち外国人	620	362 71.3 %
鹿児島市	4,020	3,779	6.4 %
	うち日本人	3,636	3,562 2.1 %
	うち外国人	384	217 77.0 %

※観光庁HP内「宿泊旅行統計調査」及び、鹿児島市観光統計をもとに作成。

#### 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。



(出典) 輸入原油CIF価格：資源エネルギー庁ホームページ※暦年実績  
なお、A重油購入価格は船舶局の購入実績※年度実績

## 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が必要です。

## (2) 経営状況

### ① 輸送量の推移

過去10年間の輸送量の推移を見ると、平成26年12月の東九州自動車道延伸や大隅縦貫道開通、27年8月の桜島噴火警戒レベルの引き上げなどの影響により27年度に旅客、車両とも大きく減少しました。

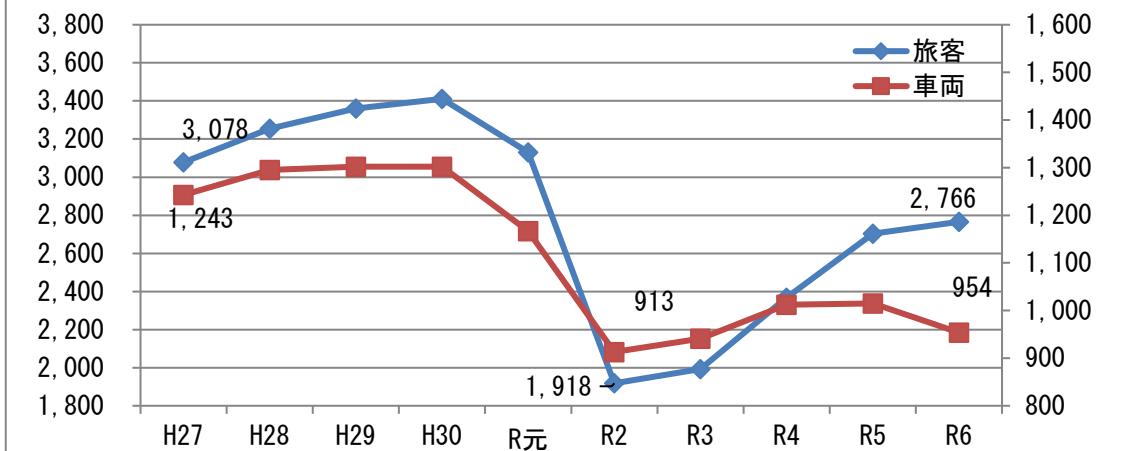
その後は30年度にかけて東アジアからの定期航空路の開設等によるインバウンド※の増加や大河ドラマ「西郷どん」放映の効果もあり、やや改善しましたが、令和元年度末から新型コロナウィルス感染症拡大の影響を受け始め、輸送量は大きく減少し、特に2年度及び3年度の実績は大きく落ち込みました。

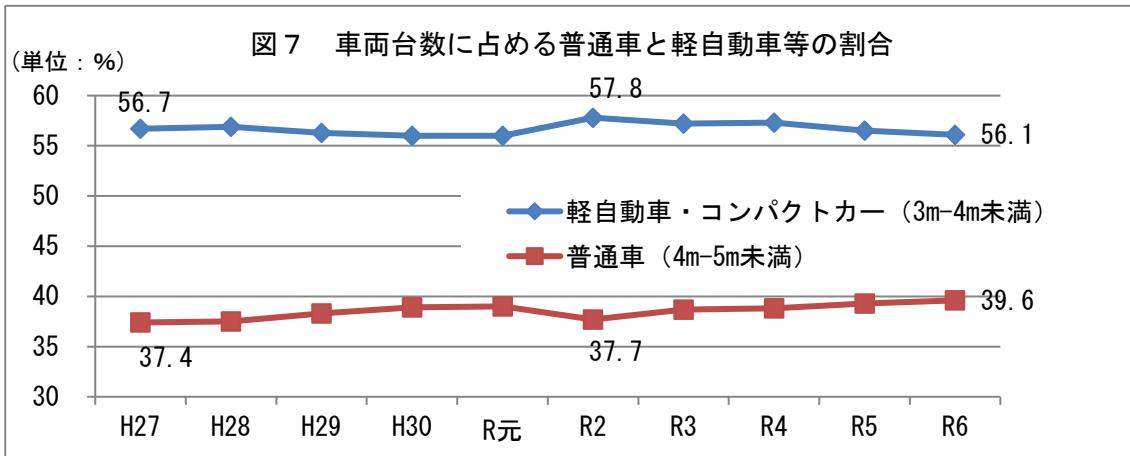
4年度以降は感染症収束に伴い緩やかな回復傾向にあるものの、長期的には減少が続いているおり、6年度の輸送量を高速道路開通前の平成25年度に比べると旅客人員は24.7%減、車両台数は37.5%減となっています。

次に桜島フェリーの利用状況を見てみると、運輸関連企業等、ビジネス利用が多い後納契約による車両輸送は、平成26年度30,015台に対し、令和6年度は11,380台で、62.1%減と大きく減少しています。

一方、観光目的での利用は、船舶局で6年度にレンタカーや県外ナンバー車両の乗船状況を調査した結果から、概ね3割程度と見込まれます。

図6 輸送量の推移





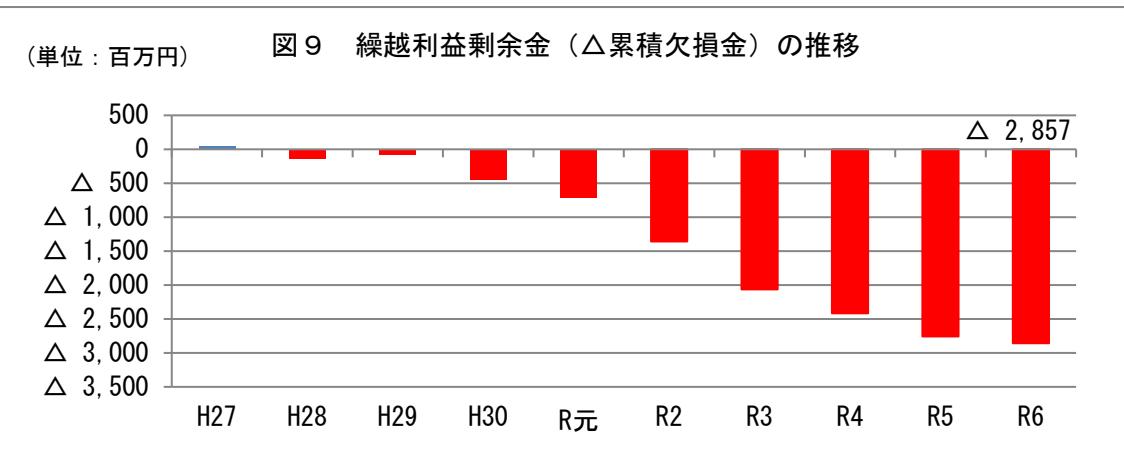
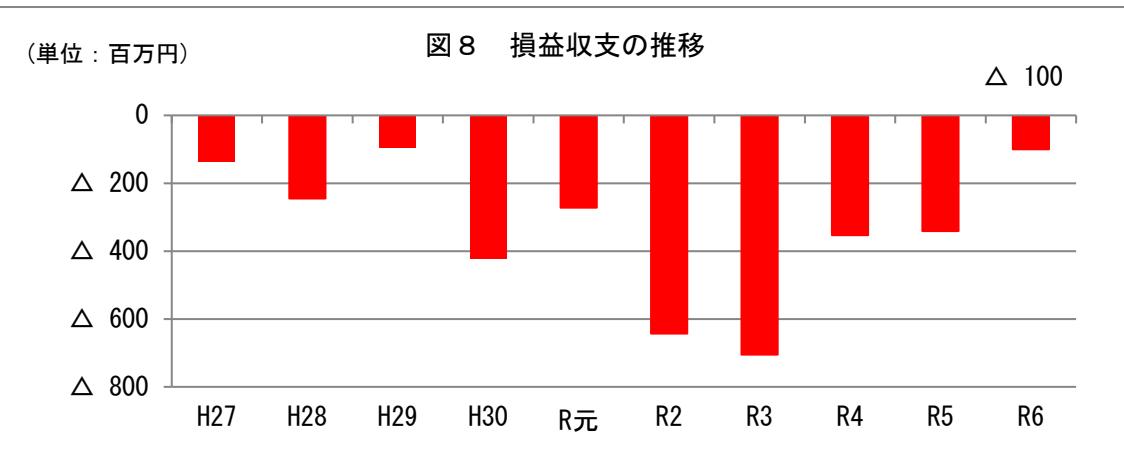
【参考】 桜島フェリー鹿児島港・桜島港での平日及び休日に  
おける観光客等車両調査の結果（令和6年10～11月実施）

	輸送台数	観光客等 車両合計	県外 ナンバー	レンタカー		バス
				県外	鹿児島	
(1) 土日						
台数	2,222台	764台	338台	141台	255台	30台
構成率	100.0%	34.4%	15.2%	6.3%	11.5%	1.3%
(2) 平日						
台数	1,414台	409台	133台	88台	164台	24台
構成率	100.0%	28.9%	9.4%	6.2%	11.6%	1.7%

## ② 財政状況

平成27年度以降、収益の減少に対応するため、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いることから、6年度は約1億円の純損失となつたほか、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。

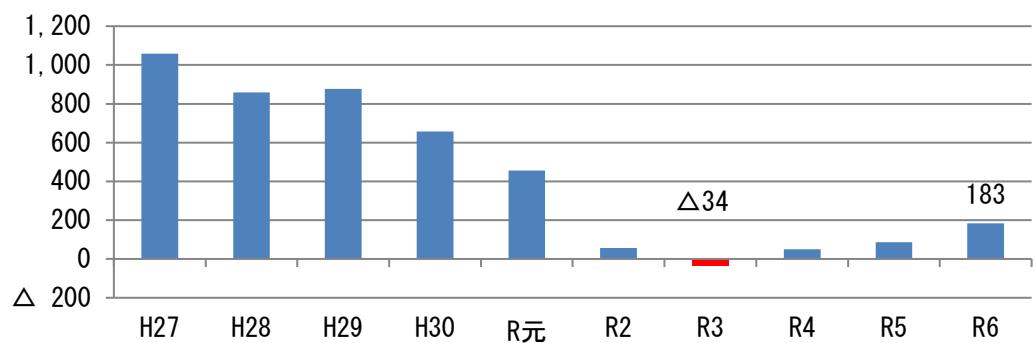


また、年度末資金残高については、平成26年度までは概ね堅調に推移していましたが、27年度以降、純損失が続いたことから、26年度末に約11億円あった資金は年々減少し、令和3年度末にマイナスに転じ、3,400万円の資金不足が生じました。

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**

安全管理システムに基づき航行の安全を最優先した行動や技術の高度化に努めるほか、技術面における知識や船舶におけるインシデント情報※を局全体で共有し、職員の安全意識及び資質の向上を図るとともに、事故防止対策や船内火災などの様々な緊急事態を想定した対策を充実することが不可欠です。

#### **② 資金不足の解消**

平成27年度から純損失が続く中、令和2年度及び3年度に新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、輸送量が大幅に減少し収益が大きく落ち込み、大幅な純損失となりました。4年度以降は徐々に回復しているものの、依然としてコロナ前の水準には達しておらず、極めて厳しい経営状況が続いている。一層の增收対策や徹底した経費削減に取り組むなど資金不足の解消が急務となっています。

#### **③ 収益確保に向けた取組**

桜島・大隅地域の人口減少や少子高齢化の進行、東九州自動車道との競合等により輸送量が減少しており、新たなニーズの掘り起しや情報発信、付加価値の高いサービスの提供など、収益力を高めていく取組が必要です。

今後は、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、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、特に収益の柱である車両乗船を増加させる取組が必要となっています。

#### **④ 災害等での救難対応**

桜島の大規模噴火等に備えるため、船舶局では桜島火山爆発総合防災訓練への参加及び避難港での離着岸訓練等に取り組んでいますが、さらに災害に備えた対策を関係機関と連携を図りながら強化する必要があります。

#### **⑤ 環境保全への取組**

公共交通機関の利用は温室効果ガス排出量削減に繋がることから、輸送効率に優れたフェリーについても、その利用促進を図る必要があります。

また、引き続き省エネ運航等に努め、環境に配慮した取組を推進していくことが重要です。

## 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。



#### 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。

〔具体的方策〕安全管理の徹底 など

- (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。

〔具体的方策〕適正な運賃等の設定による収益の確保  
資金の確保  
コストの抑制  
運航体制等の見直し など

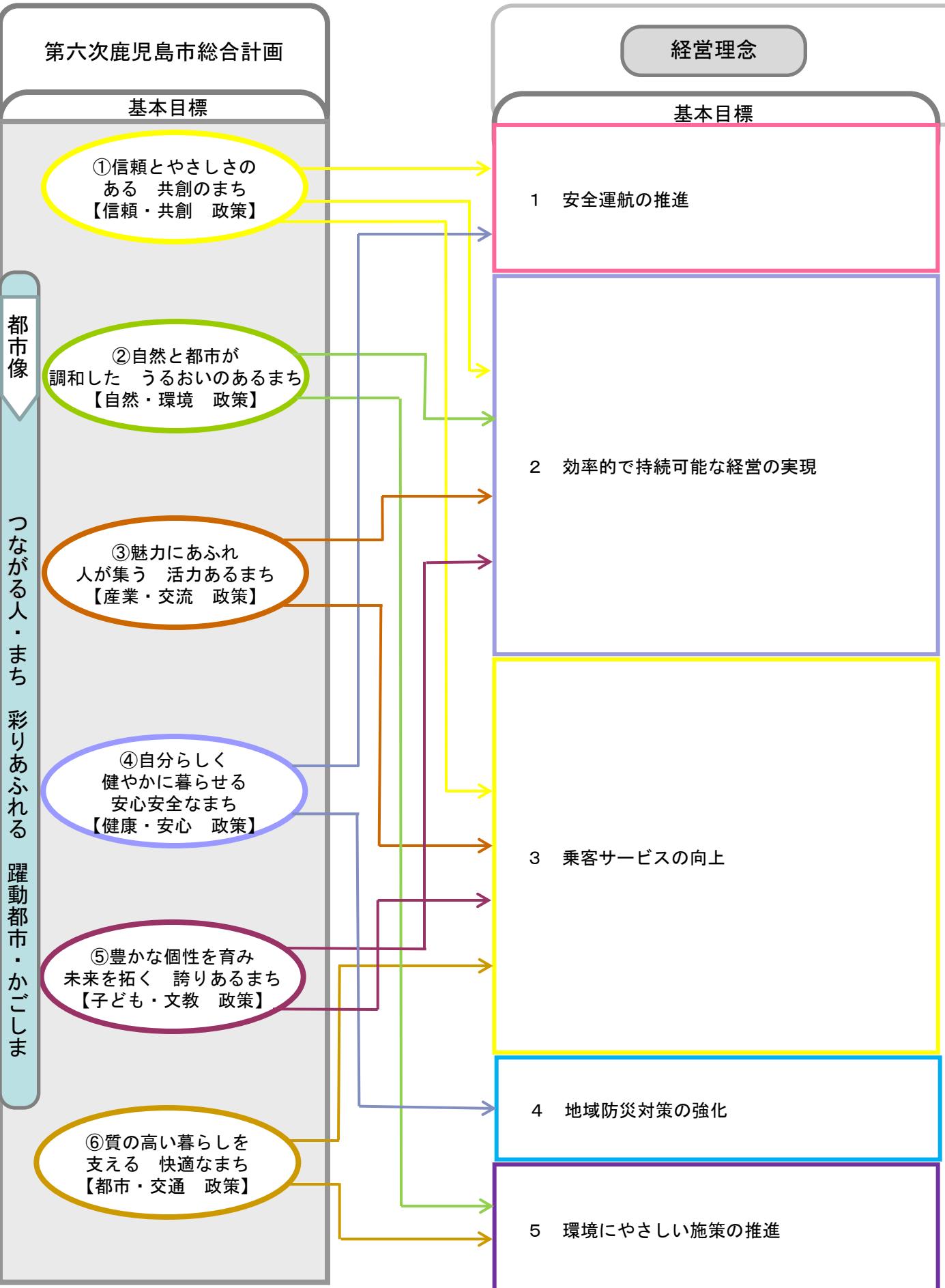
- (3) 観光資源としての桜島フェリーの魅力をブラッシュアップ※するとともに、桜島・錦江湾の魅力発信やフェリーターミナルを活用したにぎわい創出など、桜島地域の魅力ある地域づくりに貢献しています。

〔具体的方策〕観光関連団体等との連携・協力  
桜島港フェリーターミナルの活用促進  
多様なツールによる情報発信の充実  
インバウンド需要増への対応 など

# 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)	緊急事態への対応強化	②	船舶の計画的保有
(1)	経営環境の変化への柔軟な対応	①	危機管理対応の充実
(2)	事業継続のための財源確保	①	人材の育成
(3)	事業継続のための財源確保	②	柔軟な組織の見直し
(4)	働き方改革等の推進	③	働き方改革等の推進
(5)	情報の共有化	④	情報の共有化
(1)	適正な運賃等の設定による収益の確保	①	人材の育成
(2)	資金の確保	②	柔軟な組織の見直し
(3)	利用促進活動の強化	③	働き方改革等の推進
(4)	広告収入の確保	④	情報の共有化
(1)	徹底した経費削減	①	人材の育成
(2)	事業継続のための財源確保	②	柔軟な組織の見直し
(3)	働き方改革等の推進	③	働き方改革等の推進
(4)	情報の共有化	④	情報の共有化
(1)	快適な運航サービスの提供	①	適正な運賃等の設定による収益の確保
(2)	資金の確保	②	人材の育成
(3)	利用促進活動の強化	③	柔軟な組織の見直し
(4)	広告収入の確保	④	働き方改革等の推進
(1)	魅力発信の充実	①	人材の育成
(2)	利用促進活動の強化	②	柔軟な組織の見直し
(3)	広告収入の確保	③	働き方改革等の推進
(4)	モーダルシフトの促進	④	情報の共有化
(1)	桜島の大規模噴火対策など 地域防災への対応	①	人材の育成
(2)	環境保全活動の推進	②	柔軟な組織の見直し
(3)	働き方改革等の推進	③	働き方改革等の推進
(4)	情報の共有化	④	情報の共有化
(1)	モーダルシフトの促進	①	人材の育成
(2)	環境保全活動の推進	②	柔軟な組織の見直し
(3)	働き方改革等の推進	③	働き方改革等の推進
(4)	情報の共有化	④	情報の共有化

## 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

ISMコード（国際安全管理コード）※に基づき内部監査等を継続的に行い安全運航に努めます。

また、局全体で運航に係る情報共有を行い、職員間の連携及び気象状況等に応じた運航体制の強化を図り、安全意識の向上に取り組みます。

###### イ 船舶の安全運航

船舶の安全を確保するため、安全管理システム管理責任者の監督のもと、船上においては船長を最高責任者として、人命・船体・車両の安全、海洋環境保全等の確保に努め、事故や故障等のない安心安全な運航を推進します。

###### ウ 車両誘導員等の安全管理体制

車両誘導員などを適正に配置するとともに、安全管理規程やその他の法令等を遵守し、さらに業務マニュアルに沿った作業遂行により「事故ゼロ」を目指します。

また、事故防止の観点から、ヒヤリ・ハット※等の情報共有の徹底や船員との連携を図るとともに、安全を最優先した管理体制を構築します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
取組 イ										
取組 ウ										

## 【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

船舶の保守整備基準に基づいた整備を行い、使用年数の延長及びライフサイクルコスト※の縮減・平準化を念頭において維持管理に努めます。

### イ 新船建造

新船の建造にあたっては、業務量や経営状況等を総合的に勘案し、時期や規模・設備の検討を行い、経済性・輸送効率を重視した上で、安全で環境や人にやさしい船舶を建造します。

なお、第2期経営計画期間内は、整備の徹底や主要機関部品等を整備することで、船舶の延命化を図り、現保有船の使用年数延長の検討にあわせて、建造時期の見直しを行います。

### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
取組 イ										

■ 継続的に実施

■ 検討

## 重点取組項目（2）緊急事態への対応強化

11 住み続けられる  
まちづくりを



### 【具体的方策① 危機管理対応の充実】

#### ア 緊急事態への対応

船舶の海難事故、人身事故及び海洋汚染事故等の緊急事態において、安全管理システムのマニュアルに基づき、迅速かつ適切に対応することにより、事態の拡大防止及び乗客等の安全の確保を図ります。

#### イ 緊急対応訓練の充実

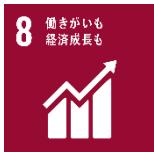
安全管理システムのマニュアルに基づき船内での人身事故・火災・テロその他の緊急対応訓練を毎月実施することにより、乗組員の知識や技術力の向上に努めます。また、船舶局全体及び外部機関との緊急対応訓練を実施します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
取組 イ										

## 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

お客様から信頼される船舶局を目指すため、全職員を対象とした接遇研修や安全運航に関する研修、公務員倫理の意識向上を図るための研修等の充実を図ります。

また、引き続きハラスメント防止を含むコンプライアンス※に関する研修を行い、職員のさらなる資質向上を図ります。

##### イ 職員の健康管理

適正な職務を遂行する上で、職員の健康管理が重要であることから、健康相談やストレスチェックなどを実施します。また、健康に関する情報を発信することで、職員のヘルスリテラシー※の向上に取り組みます。

##### ウ 職員提案の実施

職員のもつ自由な発想力や着眼点を活かすため、テーマを定めて市長事務部局等の職員からも斬新な着想や意見を募集し、業務の改善や効率化を図るとともに、心のこもった乗客サービスに繋げます。

##### エ 人事評価制度の活用

船舶事業を取り巻く厳しい経営環境の変化に柔軟かつ的確に対応し、課題を自らの創意と工夫により解決していくためには、職員の意識の変革、意欲の向上を図り、その資質と能力をより一層高めていくことが必要であることから、人事評価制度を実施し、人材育成を推進します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組ア										
	継続的に実施									
取組イ										
	継続的に実施									
取組ウ										
	継続的に実施									
取組エ										
	継続的に実施									

## 【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

船舶の安全運航を基本に、社会経済情勢の変化やお客様ニーズに応じた施策を効率的かつ効果的に展開できるよう、組織や運航体制を適宜見直すことにより、適正な定数管理を行います。

### イ キャリアアップの形成

女性職員の職業生活における活躍を推進するため、長期的人材育成の観点から女性職員を対象としたキャリアアップ研修等、様々な経験を積む機会を提供し、女性職員のキャリアアップ意識の向上を図ります。

また、職種を超えた業務への人事配置や市長事務部局等との人事交流を行うことで、キャリアアップ形成を図ります。

### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
取組 イ										

## 【具体的方策③ 働き方改革等の推進】

職員の仕事と生活の調和「ワークライフバランス」を推進するため、時間外勤務等の縮減、年次有給休暇の取得促進を図るとともに、時差出勤制度の活用や育児休業の取得率向上に努めます。

### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組										

#### 【具体的方策④ 情報の共有化】

##### ア 経営改善への活用

資金状況や業務量などについて、速やかに局内の情報共有を図り、社会経済情勢の変化やお客様ニーズと照らし合わせ、事業運営に反映させることで、経営状況の改善に努めます。

##### イ 接遇マナー向上等への活用

お客様からのご意見やご要望について、局内で情報を共有し、業務の改善や接遇マナーの向上に努めます。

##### ウ 安全運航の確保への活用

安全運航を確保するため、安全管理システムのマニュアルに基づき、技術面における知識や船舶におけるインシデント情報を局全体で共有化し、技術の伝承や職員の安全意識及び資質の向上に努めます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
取組 イ										
取組 ウ										

各列の右端に矢印があり、「継続的に実施」と記載されています。

## 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

運賃については、地方公営企業法第21条第2項に定める原価主義※に基づき適正に設定することを基本とし、経営状況や社会情勢等を踏まえた改定を検討するとともに、繁忙期の需要に応じたダイナミックプライシング※の導入を検討します。

#### イ 割引制度の見直し

繁忙期・通常期・閑散期それぞれの利用状況を旅客・車両別に分析し、収益増につながる新たな割引制度を含め、見直しを検討します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
	調査		検討							
取組 イ										
	調査		検討							

### 【具体的方策② 資金の確保】

活用できる補助金等について情報収集に努めるとともに、国や県に要望を行うなど、積極的に取り組みます。

交通、観光振興、防災対策など、桜島フェリーの公的役割を維持していくため、財政支援について関係機関と協議するほか、交通事業債（経営改善推進事業）※や保有資産の活用など資金の確保に努めます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組										

継続的に実施

### 【具体的方策③ 利用促進活動の強化】

#### ア 貸切船の利用促進

企業や学校等を対象とした貸切船の営業活動を継続するほか、新たなイベントクルーズを検討するなど、事業の活性化に努めます。

また、マリンポートかごしまに寄港するクルーズ船からの二次交通としての活用などを検討します。

#### イ 販売業務の推進

車両回数券については、引き続き販売実績のある事業所や官公庁との取引を継続し、その維持に努めるとともに、新たな事業所へのダイレクトメールやアンケート調査等の実施により、利用拡大を図ります。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
	継続的に実施									
取組 イ										
	継続的に実施									

### 【具体的方策④ 広告収入の確保】

広告掲出のニーズを把握し、新たな掲出場所や広告媒体を研究するなど、船内やターミナルを活用した多様な広告を通じて収入確保に努めます。

また、フェリーターミナル等へのネーミングライツ導入について検討します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組										
	継続的に実施									
	ネーミングライツ									
	検討									

### 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

船舶の燃料となるA重油価格は経営に大きな影響を与えることから、効率的な給油方法等の検討を行うなど可能な限りコストの抑制に取り組みます。

##### イ 施設ストックマネジメント※の推進

航路附属施設等について、予防保全型の維持管理を計画的に行い、費用の平準化と施設の長寿命化に取り組みます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア	継続的に実施									
取組 イ	継続的に実施									

#### 【具体的方策② 運航体制等の見直し】

経営状況や輸送量を踏まえ、需要に応じた運航ダイヤを設定するなど、利用者サービスに配慮しながら、効率的な運航体制の構築に努めます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
取組	5隻体制	4隻体制									

### 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

多様化するキャッシュレス決済に柔軟に対応し、利用者の利便性向上を図ります。

また、交通系ICカード「ラピカ」については、システム及び機器等の老朽化や、利用者の要望等を踏まえ、交通局や民間バス事業者とともに今後のIC乗車カードのあり方について検討します。

###### イ 車両運賃決済の利便性向上

効率的で利便性の高い新たな料金決済サービスの導入について調査研究を進め、サービス向上や料金所周辺の混雑緩和に取り組みます。

###### ウ 時代の要請に即した新たなチケットの造成

情報技術の発展に応じたデジタルチケットの造成、研究を進め、新たな交通ネットワークの実現に寄与するとともに移動の利便性向上を図ります。

##### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
	検討									
取組 イ										
	調査研究									
取組 ウ										
	検討・実施									

## 【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

お客様は、乗船されるそのひと時に桜島フェリーに対する印象を持たれることから、職員一人ひとりが、常におもてなしの心を持って、乗客サービスに努めます。

### イ 乗船データ等の活用

定期便の時間帯毎の乗船データを分析するとともに、定期便や貸切船乗船者の意見等を収集し、利用者のニーズを踏まえたサービスの充実に努めます。

### ウ モニター制度等の活用

船舶モニターや桜島フェリーインフルエンサー、お客様から寄せられる船舶事業全体に対するご意見、ご要望等を踏まえ迅速に対応するなど、利用者ニーズに合った経営に努めます。

### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
取組 イ										
取組 ウ										

## 【具体的方策③ すべての利用者にやさしいサービスの提供】

引き続き高齢者や介助を必要とするお客様への対応や、エレベーター付きバリアフリー船の案内など、利用者に配慮したサービスに努めます。

また、高齢ドライバーからの要望に応じて、1階車両甲板に誘導するなど、安心安全な車両誘導となるよう配慮します。

このほか、すべての利用者にやさしいサービスの提供に向けて調査研究を進め、快適な運航を推進します。

### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組										

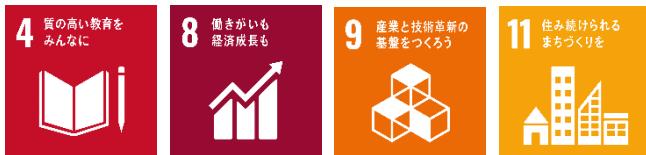
#### 【具体的方策④ 公共交通機関等との連携】

バス事業者などの公共交通機関等と連携し、利用しやすい交通ネットワークづくりに貢献することにより、利用者の利便性向上に努めます。

##### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組										
	継続的に実施									

## 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

桜島フェリーは、桜島・大隅地域でのイベントやスポーツ大会等へのアクセスとしての役割を担っていることから、引き続き各種イベントにおける連携・協力に努めます。

#### イ 観光部局等と連携したプロモーション活動

観光振興や交流人口の増加を図り、桜島フェリーの利用者増に繋げるため、観光部局等と連携したプロモーション活動を展開するとともに、幅広いメディアへの取材協力を行うことにより、桜島や錦江湾の魅力を広く国内外に発信します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア	継続的に実施									
取組 イ	継続的に実施									

### 【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】

桜島・錦江湾ジオパーク及び霧島錦江湾国立公園の魅力を活かした貸切船の活用について、県内外の教育機関や旅行代理店に向けた営業活動及び観光関連団体と連携したプロモーションを行い、教育旅行の誘致や遠足等の校外教育への利用促進に努めます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

### 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

11 住み続けられる  
まちづくりを



17 パートナーシップで  
目標を達成しよう



#### 【具体的方策① 桜島港フェリーターミナルの活用促進】

コミュニティースペースや隣接するイベント広場について、イベント開催や展示用のギャラリーなどへの活用を促進することにより、フェリーターミナルのにぎわいを創出し、桜島地域の拠点として活性化に貢献します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

#### 【具体的方策② NPO法人等との連携】

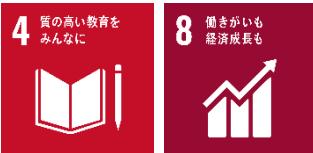
NPO法人や事業者等、地域に根差した活動を展開している団体と、桜島地域の魅力を活かした情報発信やイベント等で連携し、交流人口の増に繋げます。

また、フェリーターミナルでのイベント開催の協力を行うなど、その活動を支援します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

## 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】

船舶局が運用するSNSを活用し、利用者に迅速かつ正確な運航状況の提供や桜島フェリーの魅力発信に取り組むとともに、テレビ・ラジオ・雑誌など多様な媒体を活用することにより情報発信の充実に努めます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

### 【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

インバウンド需要の回復を捉え、外国人観光客に対し訴求力のあるコンテンツの研究を行うとともに、動画コンテンツの多言語化を図るなど、SNSを活用した利用促進に取り組みます。

#### イ 旅行代理店等への営業活動

訪日外国人旅行者を多く受け入れる旅行代理店に対して、動画コンテンツを活用するなど営業活動を強化し、インバウンド需要の取り込みに努めます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア	継続的に実施									
取組 イ	継続的に実施									

### 【具体的方策③ 職場体験等の受入】

職場体験学習の実施に取り組み、次代を担う子どもたちのキャリア教育をサポートします。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

## 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】

鹿児島市地域防災計画における救難船舶として、住民等の安全かつ迅速な避難に努めるとともに、緊急車両の効率的な輸送を目指し、定期的な離着岸訓練等の実施を継続します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

#### 【具体的方策② 災害対応体制の構築】

桜島火山爆発総合防災訓練等に参加し、情報共有を図り、災害対応の体制強化に努めます。また、桜島の大規模噴火等発生時に全島避難となり、桜島港が使用不可となった場合の鹿児島港での係船等について検討します。

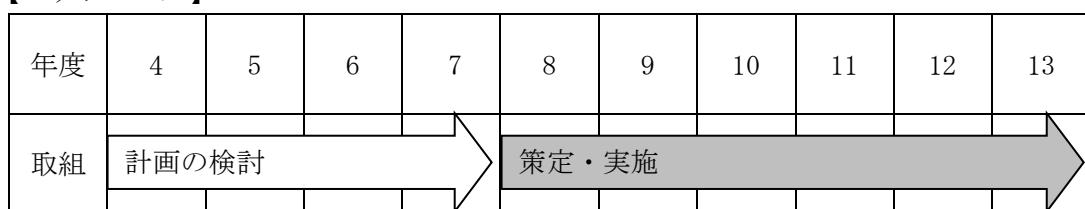
#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

### 【具体的方策③ 業務継続計画（B C P）※の策定】

桜島フェリーは、桜島・大隅地域の生活航路として、また災害時には救難船舶としての役割を担うことから、桜島の大規模噴火等においても業務継続又は速やかに業務を再開する必要があります。詳細な事業再開方法等の検討を進めることにより、対処に必要な行動の全体像や手順を明らかにしたB C Pを策定し、さらなる災害対応力の強化を図ります。

#### 【スケジュール】



## 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】

今後とも桜島港フェリーターミナル周辺などの清掃活動を定期的に実施し、環境保全に努めます。また、海についての理解や関心を深め、環境保全に対する意識啓発に貢献するため、環境保全や海洋教育等をテーマとした民間団体等の活動を支援します。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

#### 【具体的方策② 「ゼロカーボンシティかごしま」への貢献】

環境に配慮した省エネ運航の推進をはじめ、次世代燃料等に関する調査研究や施設の消費エネルギーの抑制、保有車両の更新時に電気自動車等への切替の検討など、ゼロカーボンシティかごしまの実現に向けた取組を進めます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組	継続的に実施									

### 【具体的方策③ 省エネ運航の徹底】

#### ア 燃料消費の抑制

温室効果ガス排出量の削減など環境にやさしい運航を行うため、基準航路及びエンジン基準回転数を遵守するとともに、船内設備等の省エネに対する取組を強化します。

#### イ 防汚塗装による推進効率の向上

プロペラ等に海洋生物を付着させない防汚性に優れた塗装を行うことで推進効率を向上させ、環境負荷や燃料消費量の低減を図ります。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組 ア										
取組 イ										

### 【具体的方策④ モーダルシフト\*の促進】

桜島フェリー等の公共交通機関の利用を図ることが、温室効果ガス排出量の削減に有効であることから、桜島フェリーの環境優位性を積極的にPRし、モーダルシフトを促進することで、温室効果ガス排出量の低減に努めます。

#### 【スケジュール】

年度	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
取組										

## 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

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	2,504	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 資本的収入及び資本的支出(税込)

資本的収入	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)

項目	年度	(単位:百万円)									
		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%	-

## 14 計画の推進

### (1) 推進体制

船舶事業においては、収益の柱である車両輸送の大幅な増加が見込めないほか、諸物価の上昇も予想されることから、今後も引き続き厳しい経営状況が続くと思われます。

このため、変化する情勢を的確に見据えながら計画を推進するため、各年度予算編成の中で具体的な事業運営方針を定めるなど、効率的かつ持続可能な事業運営に取り組んで参ります。

また、推進にあたっては、局内の経営計画推進委員会において、重点取組項目に基づく個別の具体的方策の進行管理の徹底や定期的な進捗状況の把握に努めるとともに、学識経験者や公募市民等により構成されている船舶事業経営審議会の意見や提言も踏まえながら計画的かつ積極的に推進していきます。

【標準的なスケジュール】

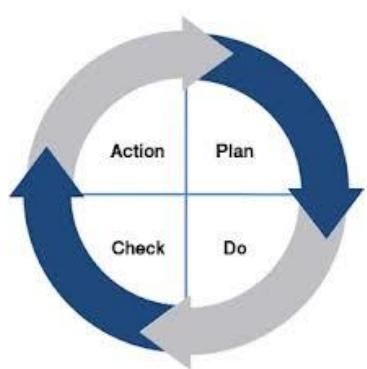
月	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
事業運営方針							●					
経営計画 推進委員会 (局内)			●					●				
船舶事業 経営審議会 (外部)				●					●			

## (2) 事業評価

本計画に掲げる重点取組項目や具体的方策の実効性を高めるために、経営計画推進委員会（局内）において、P D C Aサイクル※に基づいた事業評価を実施し、計画の達成度の評価や、その評価に至った原因の分析等を行い、計画を隨時見直します。

また、船舶事業経営審議会（外部）において、評価の結果や各種施策の進捗状況、問題点等に関する意見や提言をいただき、各年度の事業運営方針や今後の経営計画の見直し等に反映させます。

(P D C Aサイクルのイメージ)



① P l a n (計画)

従来の実績や将来の予測などをもとにして事業計画を作成する。

② D o (実施・実行)

計画に沿って事業を行う。

③ C h e c k (点検・評価)

事業の実施が計画に沿っているかどうかを評価する。

④ A c t i o n (改善・見直し)

評価に基づいて、隨時改善・見直しを行う。

## (3) 公表の方法

計画の進捗及び達成状況等については、(2)の評価を実施後、船舶局のホームページ等を通じて公表します。

## (参考資料)

### 用語解説

用語	解説	初掲載ページ
あ	I S Mコード（国際安全管理コード）	海上における安全、損害または人命の損失ならびに海洋環境及び財産の傷害回避を実行するための国際ルールであり、桜島フェリーは任意で整備している。
	安全管理システム	職員が効果的に安全及び環境保護の方針を実施できるように構築され、かつ文書化されたシステムのこと。
	インシデント情報	実際には、事故に至らなかったが、事故に至る可能性の大きかった事態のこと。
	インバウンド	外国人の訪日旅行のこと。
	S N S（エスエヌエス）	ソーシャルネットワーキングサービスのこと。Web上で人ととのコミュニケーションを図るサービスで、XやInstagram、Facebookなどのサービスがある。
	大隅縦貫道	鹿児島県鹿屋市を起点とし肝属郡南大隅町に至る地域高規格道路のこと。
か	鹿児島市地域防災計画	災害対策基本法第42条の規定に基づいて、鹿児島市の地域にかかる防災に関し、総合的かつ計画的な防災行政の整備及び推進を図ることを目的に策定されており、災害の種別に応じて、「風水害対策編」、「火山災害対策編」、「震災対策編」、「津波災害対策編」、「原子力災害対策編」から構成される。
	業務継続計画（B C P）	大規模な地震災害等によって、利用可能な資源が制約される状況で、応急業務や業務継続の優先度の高い通常業務を特定し、非常時優先業務の継続に必要な資源の確保・配分や、そのための手続、指揮命令系統の明確化等を図ることで、適切に業務が執行できるようにするための計画のこと。

用語		解説	初掲載 ページ
か	錦江湾ナイトクルーズ	民間事業者と連携した夜の観光コンテンツであり、市街地の夕焼けや夜景を眺めながら、花火や食事を楽しめるクルーズ。令和5年度より事業開始。	5
	経営健全化計画	地方公共団体の財政の健全化に関する法律に基づき、経営の状況が悪化した要因の分析の結果を踏まえ、経営の健全化を図るため必要な最小限度の期間内に、資金不足比率を経営健全化基準である20%未満とすることを目標として、定めることが義務づけられているもの。	17
	経営戦略	各公営企業が、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画のこと。	1
	原価主義	料金は公正妥当なものでなければならず、かつ、能率的な経営の下における適正な原価を基礎とし、地方公営企業の健全な運営を確保することができるものでなければならないとする考え方	30
	交通系ICカード	非接触型ICカード方式を採用している電子マネー機能付き乗車カードのこと。	7
	コンプライアンス	企業が法令などを遵守すること。	27

用語	解説	初掲載ページ	
さ	桜島・錦江湾ジオパーク	「地球・大地（ジオ：Geo）」と「公園（パーク：Park）」とを組み合わせた言葉で、「大地の公園」を意味し、地球（ジオ）を学び、丸ごと楽しむことができる場所のこと。桜島・錦江湾ジオパークは、2013年に日本ジオパークに認定された。	5
	GPS	アメリカ合衆国によって運用される衛星測位システム（地球上の現在位置を測定するためのシステム）のこと。	8
	JNTO外国人観光案内所	外国人旅行者が地域を訪れた際の窓口、情報収集拠点となり、安心して旅行することができる環境を実現することを目的としたJNTO（日本政府観光局）が認定する観光案内所	6
	資金不足比率	資金不足比率=資金不足額／事業規模（営業収益の額－受託工事収益の額）	1
	新型コロナウイルス感染症	SARS-CoV-2ウイルスによって引き起こされる感染症であり、2019年から全世界に感染が拡大した。	1
	新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金	新型コロナウイルスの感染拡大の防止や感染拡大の影響を受けている地域経済や住民生活の支援等を通じた地方創生を図ることを目的とした交付金。	8
	ストックマネジメント	既存の建築物（ストック）を有効に活用し、長寿命化を図る体系的な手法のこと。	32
	ストレスフリー	ストレス（心身に過剰な負担がかかってゆがみが生じること）がないこと。	33
	ソーシャルディスタンス	感染抑制のための手段として、人と人との間に取る物理的な距離のこと。	7
た	ダイナミックプライシング	動的な価格設定を行うことで、需要の調整を図り、利益の最大化を目的とする手法のこと。	30

用語		解説	初掲載ページ
た	第六次鹿児島市総合計画	本市の将来像と長期的なまちづくりの基本目標を明らかにし、その実現に向けた施策の基本的方向や体系を示した上で、市民と行政がともに考え、ともに行動する協働・連携のまちづくりを進めていくための計画で、令和4年度から13年度までの10年間を計画期間としている。	1
	地域公共交通確保維持改善事業費補助金	地域公共交通の存続が危機に瀕している地域において地域の特性・実情に最適な交通手段を確保・維持するために実施する事業を支援することを目的とした補助金。	8
	ドクターへリ	ドクターへリは、医療機器や医薬品を搭載した救急医療専用のヘリコプターで、専門の医師と看護師が搭乗して救急現場などに急行し、現地で患者の治療を開始するとともに、いち早く医療機関へ搬送するもの	5
	デジタルチケット	スマートフォンやPCで表示・管理できる電子的なチケット。	8
	特別減収対策企業債	新型コロナウイルス感染症の拡大防止のための取組に伴う利用者の減少等により、発生又は拡大する公営企業の資金不足額に係る地方債（発行期間 令和2年度から5年度まで）。	16
は	バリアフリー	バリア（障壁）をなくすことを意味する。もともとの建築用語では、建物内の段差の解消や、出入口や廊下の幅の拡幅など、障害者や高齢者などが生活するのに支障のないデザインを導入すること。	6
	P D C Aサイクル（ペーディーシーエーサイクル）	業務遂行に際し、計画を立て（Plan）、実行し（Do）、その評価（Check）に基づいて改善（Action）を行うという工程を継続的に繰り返す仕組み（考え方）のこと。	49

用語		解説	初掲載 ページ
は	東九州自動車道	福岡県北九州市を起点とし、大分県、宮崎県を経由し、鹿児島県姶良市に至る高速道路の路線名・道路名のこと。	1
	ビジョン	将来のある時点でどのような発展を遂げたいのか、成長していかなど構想や未来像のこと。	21
	ヒヤリ・ハット	重大な災害や事故には至らないものの、直結してもおかしくない一歩手前の事例の認知のこと。	24
	ブラッシュアップ	企画やアイデアなどを再考し、より良いものにするために磨きをかけること。	21
	ヘルスリテラシー	健康に関する情報を探し出し、理解して、意思決定に活用し、適切な健康行動につなげる能力のこと。	27
	ホスピタリティ	お客様を親切にもてなすこと。	34
ま	MaaS	複数の交通手段（電車、バス、タクシー、シェアサイクルなど）を統合し、スマートアプリなどで検索・予約・決済まで一括で行えるサービス。	8
ま	モーダルシフト	トラック等の自動車で行われている貨物輸送を環境負荷の小さい鉄道や船舶の利用へ転換すること。	43
や	よりみちクルーズ	桜島と錦江湾の魅力を海上から約50分間で身近に楽しめる「プチクルーズ」。 平成23年3月10日に本格運航開始	8
ら	ライフサイクルコスト	製品や構造物などの費用を、調達・製造～使用～廃棄の段階をトータルして考えたもの。	25

