

中期経営計画書

策定年月日 2021 年 10 月 1 日

法人名: むつ湾フェリー株式会社

法人の設立目的

「観光」と「津軽半島と下北半島の交流」の促進という設立目的のもとに、楽しいフェリーの旅の提供を通じて青森県の観光産業に寄与すること。

○事業内容

- | | |
|-----------|----------------------|
| 1. 海上運送事業 | 4. 自動車運送事業 |
| 2. 港湾運送事業 | 5. 船舶代理店業並びに損害保険代理店業 |
| 3. 倉庫業 | 6. 前各号に附帯する事業 |

法人の経営目標

- ① 収益を確保し、累積赤字の解消及び借入金の継続的返済に取組み、財務基盤を強化していく。
- ② 関係団体との連携を強化して、新たな需要開拓に積極的に取り組むとともに、津軽・下北両半島の交流促進及び両地域の経済に貢献し得る企業を目指す。

中期経営計画における基本方針と目標

新型コロナウイルスの影響で売上が激減した状況から復活し、持続的に事業を展開するため、営業活動の強化、フェリーの魅力発信により、経費に見合う収入を確保するとともに、船体の更新を具体化する。

①営業活動の強化

商談会や旅行エージェントへの従来の営業活動のほか、インターネットやマスメディアを利用した魅力発信や地域と連携した誘客を強化する。

②船体の更新の具体化

計画期間内に、新造船を建造計画を策定する。

③事業の継続

事業継続のための組織のあり方を検討し、事業実施手法・人材確保などを方向付ける。

目標達成に向けた具体的取組と取組指標					
① 団体客の確保に向けた取り組み					
【取組内容など】 ・新年度商品造成時期に合わせた旅行エージェント訪問の強化 ・SNSなどを活用し、団体客確保に向けた情報発信の強化					
【指標(目標値)】 : 旅行エージェント売上高(単位:千円) 長期運休のなかった平成30(2018)年度の売上(54,926千円)をベースとし、2021年度はコロナの影響でベースの3割を想定する。 その後、2022年度は6割、2023年度は9割を想定する。					
	2019年度(実績)	2020年度(実績)	2021年度	2022年度	2023年度(最終年)
目標値	-	-	16,500	33,000	49,400
実績値	50,033	11,434	12,388	26,951	53,720
進捗率	0.00 %	0.00 %	75.08 %	81.67 %	108.74 %
2023年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点			2023年度の達成状況に係る所管課分析・改善点		
新型コロナウイルスの感染症法の分類が5類感染症に引き下げられたことによる行動制限の緩和、全国旅行支援の延長等により、団体利用者が増加、目標を達成した。			ポストコロナを踏まえ、県内外の利用客増加に向けた営業活動を進めてもらいたい。		
② SNS活用による情報発信の強化					
【具体的取組】 ・イルカいないかキャンペーンの継続実施 ・個人むけSNSでの情報発信の強化					
【指標(目標値)】 : 個人利用客数口 ・ベースはH30(7,268人)とし、各年度の想定は①と同。					
	2019年度(実績)	2020年度(実績)	2021年度	2022年度	2023年度(最終年)
目標値	-	-	2,200	4,400	6,500
実績値	7,364	850	5,144	5,579	6,181
進捗率	0.00 %	0.00 %	233.82 %	126.80 %	95.09 %
2023年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点			2023年度の達成状況に係る所管課分析・改善点		
新型コロナウイルスの5類感染症引き下げによる行動制限の緩和、全国旅行支援の延長等により、個人利用客数は増加したものの、目標にはわずかに届かなかった。			ポストコロナを踏まえ、県内外の利用客増加に向けた営業活動を進めてもらいたい。		
③					
【具体的取組】					
【指標(目標値)】 :					
	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度(最終年)
目標値					
実績値					
進捗率	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %	0.00 %
2023年度の達成状況に係る法人自己分析・改善点			2023年度の達成状況に係る所管課分析・改善点		

定数管理(役・職員数)		(単位:人 / 上段:計画、下段:実績)				
項目		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
常勤役員	県派遣職員	0	0	0	0	0
	県職員OB	1	1	1	1	1
	民間からの役員	0	0	0	0	0
	プロパー職員	0	0	0	0	0
	小計①	1	1	1	1	1
常勤職員	県派遣職員	0	0	0	0	0
	県職員OB	0	0	0	0	0
	民間からの職員	0	0	0	0	0
	プロパー職員	11	12	11	9	7
	小計②	11	12	11	9	8
非常勤役員	県・市町村関係	3	2	2	2	2
	民間からの役員	2	2	2	2	2
	小計③	5	4	4	4	4
非常勤職員	県職員OB	0	0	0	0	0
	その他の職員	0	0	0	0	0
	小計④	0	0	0	0	0
臨時職員⑤		0	0	1	1	2
合計(①~⑤)		17	17	17	15	15

計画の基本的考え方
 定数は最低限となっており、2019年度と同体制を継続する。

2023年度の実績に係る法人自己分析・改善点	2023年度の実績に係る所管課分析・改善点
計画値を下回っており、職員の高齢化、事務員の不足、船員不足が常態化している等、今後も人材確保の課題が多い。	最小限の人員での組織運営となっている。航路業界全体が担い手不足であるが、引き続き船員の確保に取り組んでもらいたい。

経営状況(収支計画)		※株式会社、特別法法人用				
		(単位:千円 / 上段:計画、下段:実績)				
項目		2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
収入	旅客運賃	42,666	7,224	15,117	30,233	41,227
				15,375	23,302	43,546
	特別室料金	787	310	290	580	791
				372	396	791
	自動車航送運賃	49,921	17,722	16,904	33,808	46,102
				28,193	34,575	53,035
	手荷物・特殊手荷物運賃	2,437	931	898	1,762	2,402
				1,721	1,734	2,212
	小荷物・貨物等運賃	54	31	0	34	47
				74	70	73
船舶雑収入	7,998	12,745	6,000	6,000	6,000	
			6,230	6,064	11,282	
雑収入	278	8,907	300	300	300	
			4,748	4,363	5,504	
航路補助金等	0	46,535	105,789	55,000	35,000	
			108,297	54,000	25,000	
その他		0	0	0	0	
計		104,141	94,405	145,298	127,717	131,869
		0	0	165,010	124,504	141,443
支出	燃料潤滑油費	17,864	8,011	20,648	21,100	21,500
				18,725	16,331	20,850
	船舶修繕費	23,914	27,513	28,000	28,600	29,200
				21,089	25,204	21,372
	船員人件費	31,998	35,579	41,201	42,000	42,800
				39,846	37,144	39,801
	船舶保険・船舶税金等	2,051	2,156	2,137	2,180	2,220
				1,938	2,198	2,234
	その他船舶運航費	10,533	6,254	8,090	8,300	8,470
				9,087	10,434	13,987
陸員人件費	15,503	15,135	16,168	16,500	16,800	
			14,473	14,931	18,954	
一般管理費	7,138	5,982	4,807	4,900	5,000	
			4,010	7,611	13,808	
支払利息	24	201	206	290	290	
			132	0	0	
計		109,025	100,831	121,257	123,870	126,280
		0	0	109,300	113,853	131,006
税引前当期利益		-4,884	-6,426	24,041	3,847	5,589
		0	0	55,710	10,651	10,437
法人税等		206	206	206	206	206
				207	206	2,800
税引後当期利益		-5,090	-6,632	23,835	3,641	5,383
		0	0	55,503	10,445	7,637

計画の基本的考え方

- ・2018年度実績をベースとし、コロナの影響によりの2021年は3割、2022年は6割、2023年のは9割の利用者を想定する。
- ・2021年度以降支出は、前年度2%増と想定する。(欠航率や収益の過多による経費の減は考慮する。)
- ・観光情報発信業務を継続し、雑収入を確保する。
- ・コロナの影響による収支悪化は県補助金を想定する。

計画との乖離状況	税引前当期利益	100 %	100 %	131.73 %	176.87 %	86.74 %
	税引後当期利益	100 %	100 %	132.86 %	186.87 %	41.87 %

※計画との乖離状況(計算式) = |(計画値-実績値)| ÷ |計画値| × 100

2023年度の実績に係る法人自己分析・改善点	2023年度の実績に係る所管課分析・改善点
<p>2023年度の旅客輸送数は24,700人(計画のベースとした2018年度比84.9%:4,410人減)、自動車輸送台数は3,956台(同93.9%:257台減)、売上は99,658千円(同99.0%:974千円減)となった。</p> <p>旅客輸送数は計画の目標とした2018年度比9割に届かなかったものの、その他の実績は目標を上回っており、コロナの影響から着実に回復してきている。</p>	<p>旅客輸送数はわずかに目標値に届かなかったものの、料金値上げ等の効果もあり、売上は回復しつつある。令和8年4月の新船就航を見据え、県内外の利用客増加に向けた営業活動を行うとともに、新たな工夫や発想を取り入れた取組を進めてもらいたい。</p>

長期借入金償還計画		(単位:千円/上段:計画、下段:実績)				
項目	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	
前年度借入残高	9,468	16,653	35,713	29,333	23,384	
当該年度借入額(新規)	8,000	22,000	0	0	0	
当該年度元金償還額	815	2,940	6,380	5,949	3,924	
当該年度末借入残高	16,653	35,713	29,333	23,384	19,460	

計画の基本的考え方	
<p>・2021年度以降は、新規借入れをせず、残高の計画的償還を行う。</p>	

計画達成率	(年度元金償還額)	0%	0%	0%	0%	0%
	(年度末借入残高)	0%	0%	0%	0%	0%

※計画達成率(計算式) = 実績値 ÷ 計画値 × 100

2023年度の実績に係る法人自己分析・改善点	2023年度の実績に係る所管課分析・改善点
<p>2023年度は、新規借入れをせず、2021年度で残高の償還が終了したため、償還もなかった。</p>	<p>燃料費の高騰等により運航費用が増加したことから、補助金による緊急支援を行った。</p>

中期経営計画に対する所管課の意見	
基本方針について	<p>営業活動の強化については、県及び関係市町村のほか、民間団体とも幅広く連携した上、計画性・戦略性のある営業活動を展開されたい。</p> <p>船体の更新の具体化については、関係機関と十分に協議の上、進めていただきたい。</p> <p>事業の継続については、社長のリーダーシップの下、社員一丸となって取り組んでいただきたい。</p>
目標設定について	<p>団体客確保に向けて、旅行エージェント売上高の回復に努めていただきたい。</p> <p>個人客確保に向けて、各種キャンペーンを企画・実施するとともに、SNS等を活用して情報発信に取り組んでいただきたい。</p>
定数管理について	<p>働き方改革に留意しつつ、安定した航路運航体制に向けて取り組んでいただきたい。</p>
収支計画等について	<p>新型コロナウイルス感染症の終息状況を見ながら、収入の回復に取り組んでいただきたい。</p> <p>引き続き経費節減に努めていただきたい。</p>

所管課の方針	
今後の県としての関与について	<p>収入の回復に向けては、むつ湾内航路活性化推進会議等を活用して会社に助言していくとともに、旅行エージェント訪問や県内外への情報発信等については、県も連携して取組を進め、積極的に支援していく。</p> <p>収支計画及び資金繰り等については、外部環境の変化も勘案しながら、会社に対し定期的の実績報告及び計画との乖離についての分析を求めることにより、中期経営計画の進行管理を行っていく。</p>

2023年度の実績に係る所管課意見等	
2023年度の実績に係る所管課意見等	<p>新型コロナウイルスの影響からの回復が着実に見られつつも、燃料費の高騰等の影響が長引いており、県からの補助金等により航路維持に取り組んでいると認められる。</p>