

中期経営計画書

作成年月日:平成29年3月30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 |

経営目標

- ① 累積赤字の解消及び借入金 of 継続的返済を最重要課題とし、まずは平成27年度収支実績を当面のメド値として単年度黒字化を目指し、その後の経営安定化に向けて取り組む。
- 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。

中期経営計画の基本方針

平成30年度の単年度黒字化(補助金を除く)を目標に、①営業活動の強化及び②内部管理の徹底を基本方針として、様々な施策を展開する。

①営業活動の強化

各種商談会への積極的参加や旅行エージェントへの営業を強化するほか、インターネットやマスメディアを利用した情報発信の強化に努める。

②内部管理の徹底

平成27～28年度経費をベースに最低限の経費を見積もり、船費・一般管理費の徹底した削減及び抑制を図るとともに、顧客満足度向上のため、接客・サービスの向上を図っていく。

中期経営計画における具体的目標

- 1 団体客の増加
- 2 個人客の増加
- 3 船舶体験学習の利用増
- 4 県内外への情報発信強化

目標に係る具体的取組及び目標値

前記目標1に係る具体的取組

旅行エージェントへの働きかけ強化

- ・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
- ・関係団体と連携した商品造成及び送客支援の強化
- ・インバウンド団体客の取り込みに向けた情報収集の強化
- ・県内旅行エージェントへの深耕活動強化

指標(目標値)

・旅行エージェント売上高

単位:千円

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	46,890	51,570	53,360	54,610	56,480
実績	46,800	41,971	54,926	50,033	11,434

前記目標2に係る具体的取組

関連団体と連携した利用促進策の実施

- ・イルカいないかキャンペーンの継続実施
- ・レンタカーキャンペーンの継続実施
- ・「道の駅」等想定した共同ポスターの調整

指標(目標値)

・個人利用者数

単位:人

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	8,149	8,191	8,273	8,355	8,439
実績	8,149	7,411	7,268	7,364	850

前記目標3に係る具体的取組

- ・県内小中学校への「船舶体験学習支援事業」活用働きかけ

指標(目標値)

・船舶体験学習支援事業活用団体数

単位:団体数

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	1	4	5	6	7
実績	1	1	1	1	1

前記目標4に係る具体的取組

- ・関係団体枠の積極的活用によるマスメディア等を利用した情報発信強化
- ・フェイスブックを利用した情報発信

指標(目標値)

・フェイスブックの情報発信(更新)回数

単位:回

	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	17	30	35	40	45
実績	17	8	43	40	18

定数管理(役・職員数)		(単位:人/上段:計画、下段:実績)					
項目		27年度(実績)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
常勤役員	県派遣職員	— 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
	県職員OB	— 0	0 0	0 0	0 1	0 1	0 1
	民間からの役員	— 1	1 1	1 1	1 0	1 0	1 0
	プロパー職員	— 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
	小計①	— 1	1 1	1 1	1 1	1 1	1 1
常勤職員	県派遣職員	— 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
	県職員OB	— 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
	民間からの役員	— 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
	プロパー職員	— 10	10 10	10 10	10 11	10 11	10 12
	小計②	— 10	10 10	10 10	10 11	10 11	10 12
非常勤役員	県・市町村関係	— 3	3 3	3 3	3 3	3 3	3 2
	民間からの役員	— 2	2 2	2 2	2 2	2 2	2 2
	小計③	— 5	5 5	5 5	5 5	5 5	5 4
非常勤職員	県職員OB	— 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
	その他の職員	— 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
	小計④	— 0	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
臨時職員⑤	— 1	0 0	1 0	1 0	1 0	1 0	
合計(①~⑤)	— 17	16 16	17 16	17 17	17 17	17 17	

収支計画 ※株式会社、特別法人用 (単位:千円/上段:計画、下段:実績)

項目	平成27年度(実績)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	
収入	旅客運賃	44,076	39,038	35,001	45,808	42,666	7,224
	特別室料金	540	592	736	879	787	310
	自動車航送運賃	55,108	51,593	47,217	51,224	49,921	17,722
	手荷物・特殊手荷物運賃	2,528	2,487	2,510	2,540	2,560	2,615
	小荷物・貨物等運賃	71	62	70	52	70	31
	船舶雑収入	410	739	745	755	760	770
	雑収入	333	286	260	260	260	260
	航路補助金等		47,023	680	302	278	8,907
	その他						
	計	103,066	141,820	99,710	101,760	103,260	106,260
	支出	燃料・潤滑油費	18,707	12,552	18,400	18,400	18,400
船舶修繕費		17,870	19,999	24,663	26,049	23,914	27,513
船員人件費		34,504	32,714	31,377	30,908	31,998	35,380
船舶保険・船舶税金等		1,559	1,526	1,526	1,526	1,526	1,526
船舶減価償却費		0	0	0	0	0	0
その他船舶運航費		11,202	10,224	10,891	10,952	11,155	11,761
陸員人件費		10,922	12,457	13,847	13,680	13,293	13,305
一般管理費		7,535	7,767	7,809	7,809	7,946	7,959
支払利息		735	731	6,047	7,150	7,517	6,037
計		103,034	97,797	104,486	101,491	101,916	103,108
税引前当期利益		32	44,023	▲ 4,776	269	1,344	3,154
法人税等	207	207	▲ 10,979	750	▲ 4,884	▲ 6,426	
税引後当期利益	-175	43,816	▲ 4,983	62	1,137	2,947	
		43,830	▲ 11,185	544	▲ 5,090	▲ 6,632	

(注)人件費は、報酬(役員、嘱託員の人件費)、給料、各種手当、賃金、法定福利費(社会保険料の事業者負担額)、退職給付引当預金支出等の合計額

<注記>

- 収入の推計の考え方: H28年度の収入は大口旅行者の商品造成スタンスの変化により前年対比▲8%の減少の見込み。収益確保のためには落ち込んだ「団体バス利用」の回復が重要なポイントであり、送客が減少した旅行エージェントを中心に関係団体と連携して営業を強化、H31年度までにH27年度実績売上の回復を図る。H29年度以降の収入は、二大半島周遊商品の回復を見込み、前年比5.2%増、H30年度は2.1%増、H31年度は前年比1.5%増と推計した。(補助金収入除く) H31年10月より消費税増税(8%→10%)。
- 年度毎の付記すべき特記事項 H27年度末に北海道新幹線開業、H28年度は青森県・函館DC実施。
- 支出の推計の考え方: 経費の最大変動要因である燃料潤滑油費については過去3年間の平均値を使用(H26~28年度)。人件費については現状の人員構成(常勤役員1名、陸員2名、船員4名、嘱託船員4名)に加えて臨時職員1名として算出。
- 年度毎の付記すべき特記事項 嘱託船員については、年齢的に計画期間内での交代が必要となる。習熟期間などコスト増加要因となることから、収益状況を見極めながら入替えを図っていく。

長期借入金償還計画

(単位:千円/上段:計画、下段:実績)

項目	平成27年度(実績)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
前年度借入残高	—	11,148	9,948	9,708	9,468	9,228
	12,348	11,148	9,948	9,708	9,468	16,653
当該年度借入額(新規)	—	—	—	—	8,000	22,000
当該年度元金償還額	—	1,200	240	240	240	240
	1,200	1,200	240	240	815	2,940
当該年度末借入残高	—	9,948	9,708	9,468	9,228	8,988
	11,148	9,948	9,708	9,468	16,653	35,713

【参考】

法人名:むつ湾フェリー株式会社

運航収益のベースとなる利用数

旅客人数

単位:人

平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	29,812	32,047	32,957	33,608	34,297
実績 33,855	実績 29,812	実績 26,655	実績 29,110	実績 26,623	実績 5,910

自動車航送台数

単位:台

平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度
	4,584	4,690	4,739	4,779	4,812
実績 4,746	実績 4,584	実績 4,241	実績 4,213	実績 4,140	実績 1,470

中期経営計画に対する所管課の意見	
基本方針について	<ul style="list-style-type: none"> ・営業活動の強化については、地元市町及び県だけでなく、民間の各団体等とも幅広く連携した上で、計画性・戦略性のある営業活動を展開されたい。 ・内部管理については、引き続き、主要経費の削減・管理を行うほか、顧客・利用者満足度向上に向けた取組を強化されたい。
具体的取組・指標の設定について	<ul style="list-style-type: none"> ・団体客・個人客の増加については、記載の目標値の実現に向けて営業力の強化に努めていただきたい。その際には、北海道新幹線開業後の観光客の動向を注視しながら、取組を進めていただきたい。 ・船舶体験学習の利用増については、市町村との連携を強化し、学校等への地道な働きかけをされたい。 ・県内外への情報発信強化については、SNS等を活用するなど、積極的に取り組まれたい。
定数管理について	<ul style="list-style-type: none"> ・H27年度以降に臨時職員を新たに雇う計画としているが、今後想定される①営業活動強化、②船内ガイド・物販活動等に係る業務も含め、週・月毎に行動予定表を作成するなど、計画的、戦略的な業務遂行に留意されたい。
収支計画について	<ul style="list-style-type: none"> ・計画が着実に実行されるよう、社長のリーダーシップのもと、社員が一丸となって取り組むとともに、むつ湾内航路活性化推進会議、蟹田～脇野沢航路の活性化に関する検討会及び取引金融機関等とも十分に情報共有を図られたい。 ・収支安定化のための、冬期間の雇用(副収入)の確保について、社内での十分な議論を経て対応策を検討し、実施に向けて取り組んでいただきたい。 ・また、今後、船舶更新を検討する段階に至った場合は、必要に応じて期間内での修正・見直しを行うことに留意されたい。

所管課の方針	
今後の県としての関与について	<ul style="list-style-type: none"> ・収入増に向けては、むつ湾内航路活性化推進会議や蟹田～脇野沢航路の活性化に関する検討会の場等を活用して提案・助言していくほか、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、県も連携して取組を進め、積極的に支援していく。 ・収支計画及び資金繰り等について、外部環境の変化も勘案しながら、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、取引金融機関とも連携しながら、中期経営計画の進行管理を行っていく。