

# 平成26年度公社等経営評価シート

【株式会社・特別法人用】むつ湾フェリー株式会社

## 1 法人の概要

26.7.1 現在

法人名	むつ湾フェリー株式会社	所管部課名	企画政策部 交通政策課
代表者職氏名	代表取締役社長 石川 俊 夫	設立年月日	昭和42年11月2日
住 所 (電話番号) (FAX番号)	〒 030-1302 青森県東津軽郡外ヶ浜町字蟹田中師宮本160 0174-22-3020 0174-22-2593	ホームページ アドレス	http://www.mutsuwan-ferry.jp/
		E-mail アドレス	—

### 資本金・基本金等

		うち県の出資等額	県の出資等比率
資本金・基本金等	100,000 千円	27,241 千円	27.2 %

### 主な出資者等の構成 (出資等比率順位順)

氏名・名称	金額(千円)	出資等比率(%)	氏名・名称	金額(千円)	出資等比率(%)
1 弘南バス(株)	33,685	33.7	6 河野幸一	1,852	1.9
2 青森県	27,241	27.2	7 川口彰五郎	1,722	1.7
3 外ヶ浜町	10,519	10.5	8 菊地武正	1,667	1.7
4 むつ市	8,148	8.1	9 青森市	1,519	1.5
5 リベラ(株)	2,222	2.2	10 十和田湖観光汽船	1,111	1.1

### 設立の目的・事業の目的

1. 海上運送事業 2. 港湾運送事業 3. 倉庫業 4. 自動車運送事業 5. 船舶代理店業並びに損害保険代理業 6. 前各号に付帯する業務

### 事業概要

(単位：千円、%)

主要事業名	平成23年度	平成24年度	平成25年度	内容
事業1 海上運送事業	45,315	77,726	83,047	フェリー航送事業
全体事業に占める割合	100.00	100.00	100.00	
事業2				
全体事業に占める割合				
事業3				
全体事業に占める割合				
その他の事業				
全体事業に占める割合				
全体事業 (損益計算書：売上原価、販売費及び一般管理費)	106,807	120,591	119,359	

## 2 経営理念・経営目標

### 経営理念

「観光」と「津軽半島と下北半島の交流」の促進という使命のもとに、楽しいフェリーの旅の提供を通じて、青森県の観光産業振興に寄与する企業を目指す。

### 経営目標

平成18年度からの中期経営計画で業績は順調に推移し平成22年度は単年度黒字を達成した。しかし東日本大震災の発生により状況は一変し再び損失計上し未だ脱却できない状況である。平成26年度は、地道な営業活動による運航収入の増加と経費の削減に努め、黒字化の展望ができる年度とする方針。

#### 重点施策

- 営業活動の推進 ①旅行者へのセールス頻度の向上と新規発掘 ②個人旅行者の乗用車航送増加拡充 レンタカー割引キャンペーンの継続、拡充 ③ロードマップポスターの作成、配布 ④インターネット、マスメディアを利用した情報の発信とイルカ航路のPR
- 内部管理の徹底 ①主要経費(人件費、燃料潤滑油、船舶修繕費、交際費)の管理徹底 ②顧客接遇の改善、向上 ③互換性の向上と人材育成

## 3 代表者から県民の皆さまへ

東日本大震災後、当社の収入は平成24年度は前年比51%増、平成25年度は前年比6%の増収となり回復過程にあります。震災前の91%に止まっております。今後も業績改善のため地道な営業活動と費用削減に努め早期の黒字化を目指してまいります。当社の蟹田～脇野沢航路は春はイルカが群れ泳ぎ、夏は爽やかな涼風、秋は錦の紅葉が望めます。晴れた日は八甲田山、津軽半島、下北半島、夏泊半島を一望でき、一次パノラマの景観を堪能できます。県民の皆様には、是非ともご利用頂きますようお願い申し上げます。

4 組織の状況

区分	平成24年度		平成25年度		平成26年度		前年度増減	増減理由
	県派遣	県OB	県派遣	県OB	県派遣	県OB		
役員	常勤役員	1		1		1		
	非常勤役員	5	1	4	1	4	1	
	計	6	1	5	1	5	1	
職員	常勤職員	12		10		10		
	非常勤職員							
	臨時職員			1				▲1
	計	12		11		10		▲1
常勤職員の年代別構成	20代	30代	40代	50代	60代～	平均年齢	プロパー職員勤続年数	
	1	3	3	2	1	44.4	8.3	
役員平均年収(千円)	—		職員平均年収(千円)		3,387			

5 財務の状況

(単位:千円、%)

項目	平成23年度	平成24年度	平成25年度	財務分析指標	算出方法	平成23年度	平成24年度	平成25年度		
									売上総利益	▲ 21,498
営業利益	▲ 41,495	▲ 21,926	▲ 14,813	総資産経常利益率	経常利益/資産計	▲ 28.92	▲ 16.97	▲ 12.88		
経常利益	▲ 40,866	▲ 22,408	▲ 14,513	県財政関与率	左のア～キの計/売上高	0.00	0.00	0.00		
当期純利益	▲ 206,029	▲ 11,058	▲ 14,836	収益性	総資産回転率	売上高/資産計	46.23	74.73	92.80	
利益剰余金	▲ 206,029	▲ 52,249	▲ 67,085	効率性	売上高経常利益率	経常利益/売上高	▲ 62.57	▲ 22.71	▲ 13.88	
借入金残高	58,124	56,108	53,092	財務健全性	販売管理費比率	販売費・一般管理費/売上高	30.62	21.22	20.56	
県費等受入状況	補助金※ア			財務の状況についての法人の分析〔法人コメント〕	人件費比率	人件費/売上高	72.63	53.86	48.24	
	事業費				流動比率	流動資産/流動負債	73.61	58.67	32.66	
	運営費(人件費含む)				借入金比率	借入金残高/資産計	41.14	42.49	47.13	
	受託事業収入※イ				<ul style="list-style-type: none"> <li>・売上高 東日本大震災の影響も徐々に薄れ、団体客の増加により収入は前年比6%、約6百万円の増加となったが震災前の平成22年度比では未だ91%に止まっている。</li> <li>・売上原価 船員1名減により人件費2,800万円削減、船舶修繕費1,400万円削減するも燃料費の高騰により1,500万円増加し売上原価合計では1,800万円の減額となった。</li> <li>・損益 当期損失額は前年比1.3%、3,800万円増加した。</li> </ul>					
	負担金 ※ウ									
	交付金 ※エ									
	貸付金 ※オ									
	無利子借入金による利息軽減額※カ									
	減免額(土地・施設等使用料等)※キ									
	債務保証残高									
損失補償残高										

※上記力については、長期プライムレートによる試算額

6 点検評価結果への対応状況

これまでの点検評価結果	対応状況【法人記入】	左に係る県所管課の意見・評価【県所管課記入】
1. 経営健全化に向けた努力の継続(H23)	これまでバス会社と連携して大都市圏の団体客(ツアー客)の取扱高を拡大してきた大手旅行業者も徐々に集客力が低下傾向にある。新たな大口取引先を開拓するため営業活動の強化によりこれまで下位の業者が前年比8割増で2位に浮上する等徐々に効果が現れてきている。経費は人件費、修繕費は削減されたが、燃料費の高騰により微減にとどまった。この結果平成25年度も損失計上となり単年度黒字化までは至っていない。	県外への営業に関しては県も可能な限り同席してPRしており、平成26年度は同じむつ湾内航路の1つ、シライン(株)も一緒になり、三者一体となって旅行エージェントにPRしている。 修繕費に関しては自前のできるものは自前で修繕するなど、節減を図っている。人件費に関しては、役員報酬や船員の基本給・手当の見直しを検討してもらい、一層の削減を求めたい。また、交際費についても同様とする。

7 評点集計（経営評価指標）

評価項目	対象指標 評点数	法人評価	
		評点数	得点率
目的適合性	16	14	87.50
計画性	18	12	66.67
組織運営の健全性	40	23	57.50
経営の効率性	23	12	52.17
財務状況の健全性	22	10	45.45
合計	119	71	59.66

【評価項目：評価の視点】
「公社等」として、現時点において、当初の設立目的あるいは公共的・公益的目的に適合した事業を行っているか再確認が必要である。 ○法人が現在行っている事業と設立当初の目的等が適合しているか。 ○社会経済情勢等の変化に対応するため事業の検証・見直しが行われているか。
効率的な法人運営及び健全な経営を維持していくためには、経営資源、外部環境を把握し、計画的に運営していく必要がある。 ○自主的・自律的な法人運営を行うための中期的なビジョン(計画)を有しているか。 ○計画の達成状況等を検証し、適切・迅速に経営改善等が図られる仕組み(PDCAサイクル)となっているか。
法人の出資金等に県の公金が含まれていること等から、より効果的・効率的な組織・財務等における内部管理体制等の確立が求められる。 ○自律した事業主体として内部統制等が確立されているか。 ○持続可能な事業運営のために人材育成等が図られているか。
持続的・安定的に法人の運営を行うためには、経営環境の変化等に対応しつつ、不断の経営の効率化に努めていく必要がある。 ○経費の節減、収入確保等が図られているか。 ○人的・物的な経営資源が有効活用されているか。
持続的・安定的な法人の運営を行うためには、経営基盤を強化し、財務面での健全性を確保していく必要がある。 ○自主財源が確保され、安定的に収益が確保される健全な財務体質であるか。 ○借入金の規模が適正な水準であり、かつ、適正に返済されているか。

評価項目	法人の自己評価（経営概況、経営上の課題・対策等）	県所管課の評価	
		評価	意見等
目的適合性	昭和54年4月の蟹田～脇野沢カーフェリー航路開設以来、「観光」と「津軽半島と下北半島の交流」促進のためカーフェリーの運航を通じて青森県の観光に寄与することを目指してきました。しかし損失計上が続く単年度黒字の目標は厳しい状況であります。今後は新たな観光エージェントの開拓、経費の節減等により業態改善を目指します。	○	当航路があるため、大手旅行会社が実施する人気商品「二大半島めぐり」等のツアーが可能となっており、「観光」と「津軽半島と下北半島の交流」促進のためという当初からの目的に資する航路となっている。ただし、現状、航路の情報発信力は弱く、なかなか県内外への発信ができていない。これまで以上に、常勤役員（代表取締役社長）の強力なリーダーシップが求められる。
計画性	中期経営計画は通常5ヶ年計画で期間途中で変更されることはないが、平成23年度からの中期経営計画は東日本大震災の影響が余りにも甚大であり年度目標を修正している。策定にあたっては常勤役員が策定し取締役会で決定している。会社内人員少数で見直し等については特別内部ルール等は策定していない。	△	中期経営計画は策定されているが、計画と実績との差異分析を全く生かしていない。データはあるものの「なぜか」という検討がなされておらず、具体的な改善策を示せていない。昨年度から会社と県のほか、むつ市、外ヶ浜町もメンバーに入った「蟹田～脇野沢航路の活性化に関する検討会」を立ちあげており、今後、検討会の中で新たな中期経営計画についても情報共有し、しっかり分析等を行いながら経営改善を図ってほしい。
組織運営の健全性	事務人員が2名と少なく、他の業務も兼務のため人事ローテーション、内部監査等ではできないが実質的には社長のディリーチェックなどにより通常監査に勝る手法を採っている。 例：起票伝票と証憑書類の即時照合、預金印鑑と通帳の別管理、月一回の現金、預金の残高照合等により相互けん制を図っている。船舶会社にとって最も重要な安全運航を周知するとともにコンプライアンスについては規定はないが適時注意喚起している。	△	経営状況から見て致し方ないとはいえ、最小限の事務人員であることから内部監査もできないほか、営業に専念できる職員がおらず情報発信の部分でも弱くなってしまっている。また、組織内の情報共有があまりされておらず、ガバナンス上の問題がある。
経営の効率性	当社のフェリーは4月より11月までの季節運航であり船員給与は冬期間減率となるため年収は通常運航会社と比べ低水準にある。また一般職員のコスト意識も高く販売管理費率も減少している。	△	人件費については、まだ削減の可能性がある。特に役員報酬は他の公社等の報酬と比べてもまだ高く、販売管理費についても旅費交通費・交際費等は見直しの余地あり。また、船員の基本給・手当については船員組合との交渉にもなるが、今の時代に馴染まないと思われる手当が散見され、今後の削減を求めたい。
財務状況の健全性	平成22年度に金融機関借入なし、単年度黒字計上し財務内容も改善された。しかし東日本大震災の発生により経営状態は悪化し累積赤字も売上高の64%に達し経営を大きく圧迫している。	△	東日本大震災後の経営状況からは回復傾向にある。むつ湾内航路活性化推進会議のレンタカーキャンペーン等の効果もあって、今年は乗用車が増えているが、大型バスが少なく全体としてみると乗客数が減少している。旅行エージェント等への積極的PRなど、地道な増収策を一つずつ着実にこなし、併せて経費節減を徹底して行い、単年度黒字を目指してもらいたい。

参考 財務情報

① 損益計算書

(単位:千円、%)

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度	対前年度比
売上高	65,312	98,665	104,546	105.96
売上原価	86,810	99,652	97,860	98.20
うち人件費	33,436	39,206	36,413	92.88
うち減価償却費	3,733	3,733	3,733	100.00
<b>売上総利益</b>	<b>▲ 21,498</b>	<b>▲ 987</b>	<b>6,686</b>	—
販売費及び一般管理費	19,997	20,939	21,499	102.67
うち人件費	14,001	13,933	14,024	100.65
うち減価償却費	15	15	15	100.00
<b>営業利益</b>	<b>▲ 41,495</b>	<b>▲ 21,926</b>	<b>▲ 14,813</b>	—
営業外収益	1,410	306	1,072	350.33
営業外費用	781	788	772	97.97
<b>経常利益</b>	<b>▲ 40,866</b>	<b>▲ 22,408</b>	<b>▲ 14,513</b>	—
特別利益		13,174		
特別損失	164,839	1,500		
<b>税引前当期純利益</b>	<b>▲ 205,705</b>	<b>▲ 10,734</b>	<b>▲ 14,513</b>	—
法人税等	324	324	323	99.69
法人税等調整額				
<b>当期純利益</b>	<b>▲ 206,029</b>	<b>▲ 11,058</b>	<b>▲ 14,836</b>	—

② 貸借対照表

(単位:千円、%)

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度	対前年度比
流動資産	38,275	32,798	17,195	52.43
固定資産	103,015	99,238	95,460	96.19
(うち有形固定資産)	11,454	7,677	3,899	50.79
(うち無形固定資産)	90,551	90,551	90,551	100.00
(うち投資その他の資産)	1,010	1,010	1,010	100.00
資産合計	141,290	132,036	112,655	85.32
流動負債	52,000	55,907	52,651	94.18
(うち短期借入金)	40,000	40,000	39,000	97.50
固定負債	30,481	28,378	27,088	95.45
(うち長期借入金)	18,124	16,108	14,092	87.48
負債合計	82,481	84,285	79,739	94.61
(うち有利子負債の額)	40,000	40,000	39,000	97.50
純資産の部				
資本金・基本財産	100,000	100,000	100,000	100.00
資本剰余金	164,838			
利益剰余金	▲ 206,029	▲ 52,249	▲ 67,085	—
その他				
純資産合計	58,809	47,751	32,915	68.93
負債及び純資産合計	141,290	132,036	112,654	85.32

③ 借入金の状況

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度	
前年度末 借入金残高	県			
	金融機関	40,000	40,000	
	その他	20,140	18,124	16,108
	計	20,140	58,124	56,108
当該年度 借入額(新規)	県			
	金融機関	40,000		
	その他			
当該年度 元金償還額	県			
	金融機関			1,000
	その他	2,016	2,016	2,016
	計	2,016	2,016	2,016
当該年度 借入金残高	県			
	金融機関	40,000	40,000	39,000
	その他	18,124	16,108	14,092
	計	58,124	56,108	53,092

④ 債務保証・損失補償の状況

区分	平成23年度	平成24年度	平成25年度
債務保証に係る 債務残高	県		
	国		
	他の地方公共団体		
	計		
債務保証の内容			
損失補償に係る 債務残高	県		
	国		
	他の地方公共団体		
	計		
損失補償の内容			