

事業計画書

令和6年4月～令和11年3月

令和5年7月18日

一般社団法人 瀬戸内市緑の村公社

目 次

1. はじめに.....	3
2. 法人概要.....	3
3. 業績の推移(直近5年).....	4
4. 過去の行動計画の実施状況.....	5
4.1. 平成30年10月策定の経営改善計画.....	5
4.2. 令和2年12月修正の経営改善計画.....	6
5. 小型フェリー「からこと丸」の導入.....	8
5.1. 会計処理について.....	8
5.2. 安全を確保するための人員配置.....	8
6. 窮地要因.....	10
6.1. 窮地要因①:労働組合との協約によって小型フェリーの増便ができない.....	10
6.2. 窮地要因②:まえじま丸を定期航路に使うことで不定期航路収益が横ばい.....	10
6.3. 窮地要因③:燃料費の高騰が利益を圧迫している.....	11
7. 現状のまま推移した場合の収支予測.....	11
7.1. 経常収益について.....	11
7.2. 経常費用について.....	12
8. 経営改善の方向性.....	13
9. アクションプラン.....	13
9.1. 利用者が少ない時間帯の小型フェリー「からこと丸」の活用.....	13
9.2. 定期航路の運賃値上げ.....	13
9.3. 消耗品費及び雑費の削減.....	14
10. 計画損益計算書.....	14
11. 当公社の自助努力と支援継続のお願い.....	15
11.1. 当公社自身の自助努力の推進.....	15
11.2. 行政等への支援施策依頼.....	15

1. はじめに

当公社は、前島島民の出資による有限会社前島フェリーを前身とし、昭和56年より同社の事業を引き継いで運営を続けております。以来、前島島民の生活の足としてだけでなく、観光客の旅客や、車両の運搬などを行っています。

平成5年には「第七からこと」を就航させ、平成25年には公益法人改革にともなって一般社団法人に組織替えするとともに、新しく「まえじま丸」を建造して運航に供しました。さらに令和5年1月には老朽化した「第七からこと」が役目を終えるとともに、新たに小型フェリー「からこと丸」を就航させる運びとなりました。

しかしながら、利用者の減少だけでなく、昨今のコロナ禍の影響によって、当公社にとって非常に厳しい経営環境が続いております。この状況を受けて、収益性の改善を図るべく令和5年4月から5か年の経営改善計画をまとめております。

関係各位におかれましては、前島フェリー運航事業の社会的責任の重さと、自助努力の限界にご配慮いただき、当公社の今後の事業継続へご協力をいただきますようお願い申し上げます。

令和5年7月18日

一般社団法人 瀬戸内市緑の村公社

代表理事 三枝 智通

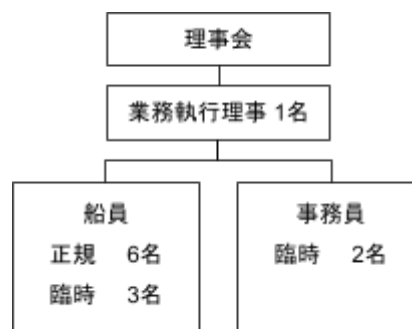
2. 法人概要

法人名 一般社団法人 瀬戸内市緑の村公社

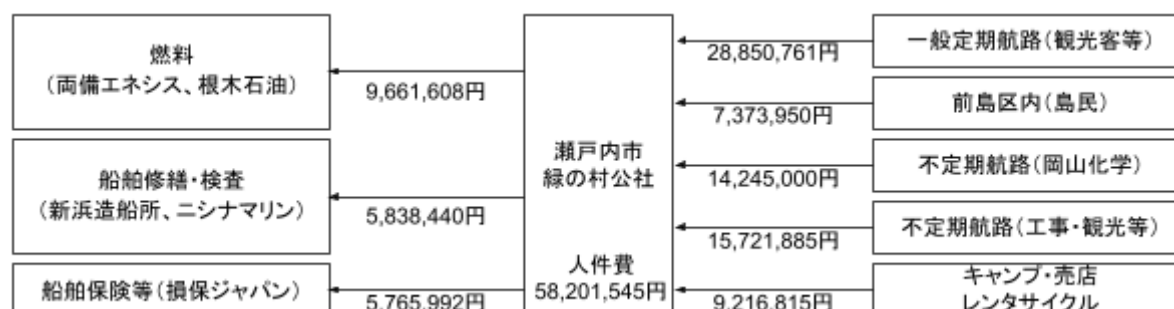
事業内容 沿海旅客海運業

従業員数 12名

金融機関 中国銀行 牛窓支店
備前日生信用金庫 牛窓支店



【ビジネスモデル俯瞰図(令和4年度実績)】



3. 業績の推移(直近5年)

貸借対照表	H30年度実績	R元年度実績	R2年度実績	R3年度実績	R4年度実績	R4年度計画
(単位:円)	H31年3月期	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	R5年3月期	R5年3月期
現金及び預金	5,473,808	2,122,770	8,977,873	5,248,436	14,414,867	28,929,000
未収入金・立替金	3,232,530	2,716,301	3,723,329	3,643,400	4,387,712	3,383,000
流動資産合計	8,706,338	4,839,071	12,701,202	8,891,836	18,802,579	32,312,000
固定資産合計	30,107,438	23,625,942	17,491,915	12,097,641	82,495,024	6,651,000
資産合計	38,813,776	28,465,013	30,193,117	20,989,477	101,297,603	38,963,000
未払金・預り金	8,020,711	10,218,858	2,473,665	3,515,959	6,021,793	4,686,000
短期借入金	10,000,000	0	0	0	0	0
流動負債合計	18,020,711	10,218,858	2,473,665	3,515,959	6,021,793	4,686,000
長期借入金	40,175,000	35,987,000	47,799,000	43,611,000	116,503,000	23,789,000
固定負債合計	40,175,000	35,987,000	47,799,000	43,611,000	116,503,000	23,789,000
負債合計	58,195,711	46,205,858	50,272,665	47,126,959	122,524,793	28,475,000
正味財産合計	▲19,381,935	▲17,740,845	▲20,079,548	▲26,137,482	▲21,227,190	10,488,000
負債及び正味財産合計	38,813,776	28,465,013	30,193,117	20,989,477	101,297,603	38,963,000

※「R4年度計画」は平成30年10月策定の経営改善計画の数値を引用

損益計算書	H30年度実績	R元年度実績	R2年度実績	R3年度実績	R4年度実績	R4年度予測
(単位:円)	H31年3月期	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	R5年3月期	R5年3月期
事業収益	70,326,551	77,664,828	64,262,256	73,206,844	75,408,411	59,000,000
受取補助金等	18,000,000	19,000,000	22,200,000	20,000,000	202,982,597	19,000,000
その他経常収益	4,025,458	11,722,258	4,426,233	5,431,475	4,248,150	11,719,000
経常収益計	92,352,009	108,387,086	90,888,489	98,638,319	282,639,158	89,719,000
事業費	103,442,598	104,527,739	91,181,302	102,549,100	285,437,986	
管理費	2,055,780	2,218,257	2,045,890	2,147,153	2,481,277	
経常費用計	105,498,378	106,745,996	93,227,192	104,696,253	287,919,263	82,628,000
当期経常増減額	▲13,146,369	1,641,090	▲2,338,703	▲6,057,934	▲5,280,105	7,091,000

※「R4年度予測」は令和2年12月修正の経営改善計画の数値を引用

航路別収益(単位:円)	H31年3月期	R2年3月期	R3年3月期	R4年3月期	R5年3月期	
一般定期航路収益	27,497,994	29,959,445	27,806,352	28,622,771	28,850,761	
前島区内収益	6,246,610	6,849,820	6,390,210	6,492,470	7,373,950	
不定期航路(岡山化学)	15,163,200	15,099,800	11,495,000	16,148,000	14,245,000	
不定期航路(その他)	18,159,240	19,215,452	13,689,750	15,210,440	15,721,885	

備考	しまなみ海道サイクリング大会、瀬戸芸開催準備、現便による人件費削減	瀬戸芸開催、京橋クルーズ定期航路運航受託、減便による人件費削減、正規職員2名退職	新型コロナ感染拡大、事業収入が前年比17.3%減、1,600万円借入、小型フェリー導入検討	新型コロナ感染拡大、事業収入が前々年比5.7%減、小型フェリー建造計画・業者選定	瀬戸芸開催、小型フェリー建造・導入、からこと丸建造補助金1億8,219万円、7,809万円借入	
----	-----------------------------------	--	---	--	---	--

4. 過去の行動計画の実施状況

当公社は、平成30年10月23日に平成31年4月～令和6年3月までの5ヵ年の経営改善計画及びその行動計画を策定した。しかし、直後にコロナ禍の煽りを受け、令和2年12月6日に令和3年4月～令和6年3月までの3ヵ年の経営改善計画及び行動計画の修正を行った。現時点では当初の計画4年目まで経過しているため、以下に行動計画の実施状況及び結果をまとめている。

4.1. 平成30年10月策定の経営改善計画

平成30年10月策定の経営改善計画では、定期航路及び不定期航路の減収に加えて、「第七からこと」の老朽化による修繕費の負担増加を受け、以下の4つのシナリオを想定し、赤字幅を縮小すべく経営改善計画を策定した。

- A案：赤字想定額 18,071千円：島民の移動手段に徹し、まえじま丸のみを運行
- B案：赤字想定額 11,398千円：現状通りフェリー2隻を運航
- C案：赤字想定額 8,632千円：まえじま丸と台船型の小型フェリーを運航
- D案：赤字想定額 4,932千円：小型ボートのみを運航（犬島モデル）

この4案の中から、将来的なD案への移行を見据えながら、最終的にB案を採用し、減免措置の縮小による収益増加と、運行便数及び人件費の削減による費用低減により経営改善に取り組んだ。

以下は、計画2年目までの行動計画の経過をまとめたものである。

平成30年策定計画	経常収益	経常費用	経常利益・その他
計画0年目 平成30年度 2018.4～2019.3	瀬戸内国際芸術祭(以下、瀬戸芸)準備関連の収益は700千円の上振れするも事業収益の計画値を下回る。	管理費は計画値を448千円下回るが、事業費が12,377千円上回る。事業費増加の主な要因は、「第七からこと」の追加修繕6,000千円、保険料値上げ900千円、燃料費値上げ1,217千円。減便により燃料費250千円、人件費150千円の削減を実現。	当期経常増減額が計画値を9,592千円下回ったことで、正味財産のマイナスが19,382千円に拡大する。
計画1年目 平成31年度 2019.4～2020.3	島民の負担増及び公務車両の減免廃止により2,600千円の収益増加。京橋クルーズ航路は計画値より2,755千円上振れ。瀬戸芸関連の不定期航路は若干下振れ。経常収益は売店収入を本年度から経常したため、計画値を2,387千円上回る。	減便により燃料費2,039千円、人件費600千円の削減を実現。経常費用が計画値を10,040千円上回った要因として京橋クルーズ運航関連人件費4,478千円、売店運営費用2,090千円、「第七からこと」の追加修繕4,000千円。	当期経常増減額が計画値を7,654千円下回るが、黒字で着地。
計画2年目 令和2年度 2020.4～2021.3	コロナ禍の影響で事業収入が計画値よりも9,738千円下振れ。定期・不定期航路共に、大幅な減収。キャンプ場も休場。	売上減少に伴って、事業費が計画値を3,966千円下回る。消費増税により租税公課が2,430千円増加。	当期経常増減額が計画値を7,692千円下回り、2,339千円の赤字。当面の運転資金確保のため16,000千円を借入。補助金の増額も要請。 <u>小型フェリーの導入検討開始。</u>

4.2. 令和2年12月修正の経営改善計画

計画2年目時点で新型コロナウイルスの感染拡大を受け、事業収入が大幅に減少した。減収減益による計画値からの大幅な乖離を受け、利用者の減少に合わせた事業規模の縮小によって窮地を乗り切るために、C案への早期移行及び経営改善計画の修正を行った。

- C案: まえじま丸と台船型の小型フェリーを運航

老朽化が進んでいる「第七からこと」を小型フェリーに置き換えることで、

- 7,700千円の修繕費の削減
- 400千円の燃料費の削減
- 3,000千円の保険料の削減
- 13,700千円の人件費の削減

を見込む計画とした。またフェリーの小型化による車両の積み残しが発生する問題については、運行便数を増便することで対応する。事業収入については、コロナ禍によって令和2～3年度の観光売上が半減する想定で、数値計画の見直しを行った。

以下は、修正後の計画3年目以降の行動計画の経過をまとめたものである。

令和2年修正計画	経常収益	経常費用	経常利益・その他
計画3年目 令和3年度 2021.4～2022.3	定期・不定期航路のいずれもがコロナ前(平成31年度)の水準にほぼ回復。経常収益が予測値を12,321千円上回る。ただし、瀬戸芸準備関連収入は得られず0円。	人材不足の補填のため人件費が予測値を4,625千円上回る。修繕費は計画値の範囲内に収まる。	当期経常増減額は想定ほど悪化せず6,057千円の赤字に落ち着き、予測値を4,467千円上回る結果となった。小型フェリー購入のための補助金182,194千円を要請。
計画4年目 令和4年度 2022.4～2023.3	定期航路は前年と同程度の収益を確保。前島区内収益は、前年度に島民が増加したためコロナ前(平成31年度)を上回る結果となった。不定期航路は予測値とほぼ一致。ただし、瀬戸芸関連の需要は、犬島の規模縮小により振るわず、予測値を3,000千円下回る。同様に、京橋クルーズ航路も予測値を6,000千円下回る。	臨時職員の退職者を2名想定していたが、1名の退職だったため、人件費の削減効果は約3,700千円だった。他方、前年度に1名採用していることや、売上高増加に伴って、人件費が予測値を9,948千円上回った。修繕費は「第七からこと」の検査を最低限に抑えたため予測値を1,162千円下回った。	平成5年1月に「第七からこと」と入れ替わる形で、小型フェリー「からこと丸」を導入。当期経常増減額は5,280千円の赤字。正味財産のマイナス幅は予測値ほど悪化しなかったものの、マイナス21,227千円となる。

5. 小型フェリー「からこと丸」の導入

コロナ禍の令和2年度より導入の検討を重ねた小型フェリー「からこと丸」は、令和4年12月15日に竣工し引き渡され、令和5年1月6日より老朽化した「第七からこと」と入れ替わる形で定期航路にて運航開始となった。



5.1. 会計処理について

船価は260,276,000円で、そのうち70%にあたる182,194,000円をからこと丸建造補助金としてご支援いただいた。損益計算書では同額を経常収益の「受取補助金等」に計上し、経常費用では「事業費」の「船舶圧縮損」として同額を相殺する処理としている。

残り30%にあたる78,082,000円は「独立行政法人 鉄道建設・運輸施設整備支援機構(JRTT)」が負担し、貸借対照表では資産の部における「その他固定資産」の「船舶」として計上、負債の部では「固定負債」の「長期借入金」として計上されている。

損益計算書においては、JRTTの負担分の使用料を「減価償却費」及び「支払利息」として支払っており、リース債務に近い会計処理を行っている。この長期借入金の返済に相当する使用料の支払いは、令和15年度に終了する予定であり、毎年6,969,300円及び借入金残高に応じた利息の支払いが発生する見込みである。

5.2. 安全を確保するための人員配置

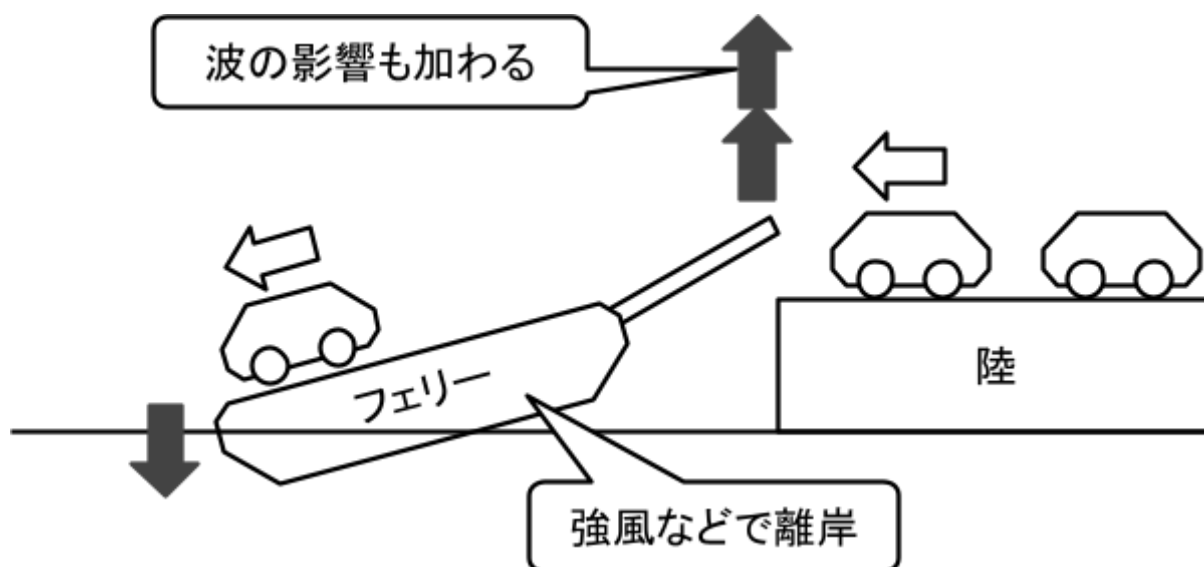
小型フェリー「からこと丸」の定期運航の許認可を得るため、中国運輸局の職員の立ち会いのもと、令和4年12月下旬にトライアル運航を実施した。トライアル運航では当初計画で示したとおり船員2名で対応を行なったが、トライアル運航終了後に運輸局職員から後述する転落事故の事例などを挙げて、安全面から改善策を検討するように指摘を受けた。

そのため、乗船・下船時の利用者の一層の安全性を確保するために、陸側に各1名を配置することを決定した。

小型フェリー「からこと丸」と同規模のフェリーが複数航行している尾道水道では、2007年2月15日にフェリーに乗り込み中の自動車が海中に転落し、死亡事故が発生している。他にも度々転落事故等が発生しており、同様の事故が当公社の定期航路でも発生する可能性は否定できない。

フェリー乗り込み中に発生する転落事故の要因としては、小型フェリー浮力の小ささに起因するものがある。小型フェリー「からこと丸」では、旅客1トンあたり1センチの沈み込みが発生する。

仮に2トンの普通乗用車がフェリーの奥まで乗った場合には、フェリーの片側が2センチ沈み込み、一方で反対の陸と接しているランプ側が2センチ浮き上がる。さらに、波などの影響によって傾きが一層大きくなる場合がある。このようにして生じたランプと陸地の隙間に強風などが吹き込むと、フェリーが風で流され、ランプと陸地の間に大きな隙間が生まれる可能性がある。



上図のようなタイミングで、自動車が乗船中だった場合、瞬間的に生じた隙間に転落することで事故が発生する。このような事故を避けるために、当公社では陸側に追加で1名の人員を配置することとした。

利用者の乗船・下船中の事故を防ぎ、安全を保つため「からこと丸」では操舵室1名、甲板1名、陸側1名の合計3名の体制で業務にあたっているため、当初の想定どおりの人件費削減には至っていない。

6. 窮地要因

先述のようにコロナ禍による需要の急激な低下を見越して、C案の小型フェリーの導入に踏み切ったが、幸いなことに予想したほどの事業収益の落ち込みは見られなかった。一方で、定期航路の需要がコロナ前の状態に戻ったことによって、以下に挙げる複数の窮地要因が発生し、今後は大幅な赤字が発生することが予想される。

6.1. 窮地要因①:労働組合との協約によって小型フェリーの増便ができない

定期航路の需要が戻ったことで、積載量の小さい小型フェリー「からこと丸」を従来通りの便数で運航する場合は車両の積み残しが発生してしまう。そのため運航便数を増やす方向で船員との協議を行い、増便する運びとなった。その後、国土交通省に運航便数を倍増(1日20便→40便、令和2年12月修正の経営改善計画 別添2の資料)させる増便計画を提出し、令和4年12月に承認された。

国土交通省が承認した新たな増便計画を船員の労働組合に伝えたところ、労働協約を変更する際に「1時間以上のまとまった休憩時間をもうける」という内容を加えることを条件として提示された。しかし、1時間の休憩時間を確保する場合には、前後の荷積み荷下ろし作業の各10分を加えて、運航間隔を最低でも1時間20分空けなければならない。つまり、休憩前に車両の積み残しが発生した場合には、フェリーの利用者に追加で1時間20分待機をお願いすることになる。新たな計画では20分間隔で運航するため、積み残し車両は最大で1時間40分の待ち時間が生じる。船員は1日2回のローテーションで運用しているため、積み残し車両の長時間待機は1日2回発生する可能性がある。車両の積み残しを減らし、利用者の利便性を向上することが目的であるにもかかわらず、このように利用者の利便性を著しく損なう事態が生じることが予想されたため、労働組合とは再度協議を行なった。しかし、双方の合意が形成されず断念するに至った。

結果、国土交通省に対して旧来の運航計画を再提出し、運航便数を増やさずに従来の「まえじま丸」で定期航路の約4分の3の運航を行っている。そのため、人件費や燃料費の削減効果が当初の見込み(令和2年12月修正の経営改善計画)ほど得られていない。

6.2. 窮地要因②:まえじま丸を定期航路に使うことで不定期航路収益が横ばい

前述の要因によって「まえじま丸」が定期航路をメインに運航せざるを得ないため、その間は、不定期航路でサービスを提供することができなくなった。小型フェリー「からこと丸」では、積載量も小さく、航行できる範囲も限られているため、不定期航路で使うことができない。

ただし、岡山化学及び一部の不定期航路に関しては、毎年一定額の事業収益を見込めるため、定期航路を毎月数日間だけ小型フェリー「からこと丸」で運用することで対応している。その間は、大型バスやトラックを輸送することができず、車両の積み残しも発生することが予想されるため、定期航路利用者の利便性が損なわれている状況である。

これらのことから、不定期航路ではコロナ禍の水準の事業収益を確保できる見込みではあるが、コロナ前に請け負っていた花火大会のチャーター便などの収益を見込めなくなった。

6.3. 窮地要因③：燃料費の高騰が利益を圧迫している

世界的なコロナ禍からの回復と、ウクライナ戦争の影響によって燃料費が高騰している。1リットルあたり40円程度だった燃料費は、現在90円程度と2倍以上に高騰しており、利益を圧迫している。（※令和2年12月修正の経営改善計画では1リットルあたり70円で試算）

7. 現状のまま推移した場合の収支予測

現状のまま経常収支が推移した場合の予測は以下のとおりである。

損益計算書	計画0目	計画1年目	計画2年目	計画3年目	計画4年目	計画5年目
(単位:円)	R6年3月期	R7年3月期	R8年3月期	R9年3月期	R10年3月期	R11年3月期
事業収益	70,100,000	70,775,000	69,466,000	69,172,000	69,893,000	68,628,000
受取補助金等	19,000,000	19,000,000	19,000,000	19,000,000	19,000,000	19,000,000
その他経常収益	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
経常収益計	93,100,000	93,775,000	92,466,000	92,172,000	92,893,000	91,628,000
事業費	102,895,000	101,316,000	100,959,000	102,959,000	100,959,000	102,959,000
管理費	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
経常費用計	104,895,000	103,316,000	102,959,000	104,959,000	102,959,000	104,959,000
当期経常増減額	▲11,795,000	▲9,541,000	▲10,493,000	▲12,787,000	▲10,066,000	▲13,331,000

航路別収益(単位:円)	R6年3月期	R7年3月期	R8年3月期	R9年3月期	R10年3月期	R11年3月期
一般定期航路収益	28,000,000	28,000,000	28,000,000	28,000,000	28,000,000	28,000,000
前島区内収益	6,500,000	6,175,000	5,866,000	5,572,000	5,293,000	5,028,000
不定期航路(岡山化学)	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
不定期航路(その他)	15,000,000	16,000,000	15,000,000	15,000,000	16,000,000	15,000,000

7.1. 経常収益について

前島島民の人口は依然として減り続けており、平成27年に141名だった人口は令和2年に118名まで減少している(国勢調査結果より引用)。これは年率で約5%の減少率に相当するため、事業収益の内「前島区内収益」も毎年5%の減少で推移すると予測している。

また先述のとおり、小型フェリー「からこと丸」を不定期航路に配備することができないため、「不定期航路(その他)」については直近年度の水準維持に注力しながらも、瀬戸内海周辺人口の減少を加味して、同様に年率5%の減少で推移すると予測する。計画1年目及び4年目に開催され

る予定の瀬戸内国際芸術祭については、直近年度の犬島の規模縮小を受けて、1,000千円を見込んでいる。

7.2. 経常費用について

経常費用の事業費については、直近期末を基準とし100,000千円を基準値として算出を行なった。

計画0年目からは小型フェリー「からこと丸」の使用料(減価償却費、長期借入金元金の返済)が年間約7,000千円増加、支払利息が年間約800千円の増加を見込んでいる。一方、「まえじま丸」の減価償却は令和6年度が最終となり計画1年目に4,579千円の減少、計画2年目以降は4,936千円の減少に転じる。

検査費・修繕費については「第七からこと」の引退及び「からこと丸」の就航に伴い、来年度以降低減することが見込まれている。計画0年目においては、昨年度と同水準に落ち着く見込みだが、計画1年目以降は「第七からこと」のような大規模な検査が必要なくなるため、年間で2,000千円の削減が予定されている。ただし、計画3年目の中間検査と計画5年目に本検査を行うため、検査のある年度は費用の低減効果を見込んでいない。その他、フェリーの小型化や旅客保険の変更に伴い、年間で1,000千円の保険料削減も見込んでいる。

また本年度より、夜間緊急対応の追加の人員費として宿泊手当1,095千円(=1泊1,500円×2名×365日)の増加を予定している。島民や観光客の夜間の救急車搬送や、火災等に対応する緊急車両の運搬などが年に数回程度発生しているが、小型フェリーの緊急運航に最低限必要な2名について、船舶の免許を持つ島民1名及び当公社の業務執行理事1名(毎晩の前島泊まり込み)の合計2名のボランティアによって現状は対応している。しかしながら、2名のボランティアのいずれかが欠けた場合には夜間の緊急対応ができないというリスクを抱えていた。このため、島民や観光客の命を守るという重要性からも、船員の労働組合と協議を行い、令和5年度7月からは、毎日2名の船員がローテーションで前島の宿舎に宿泊して対応することになった。

その他、計画0年目のみ消費税の減免措置によって5,000千円の租税公課の減額を見込んでいる。

8. 経営改善の方向性

昨今のコロナ禍をなんとか乗り越えたものの、経営としては大変厳しい状況が続いている。平成30年10月策定の経営改善計画のC案を前倒しで実施し、小型フェリー「からこと丸」を導入したことで、中長期的には人件費、修繕費、保険料、及び燃料費の削減が実現するものと見込んでいる。

しかしながら、今後も公共交通機関として島民や観光客の利便性を現状のまま維持し、且つ、船員の雇用と給与水準を確保した状態で、これ以上の大幅な費用削減を実現することは困難である。さらに、小型フェリー「からこと丸」に係る長期借入金の返済を減価償却期間の11年で完了させる必要があり、年間約7,800千円の経常費用が経営の重荷となっている。

尚、将来的にフェリーの利用者数が、小型フェリー「からこと丸」のみの運用だけで足りる程度（現在の利用者の半数程度）まで減少すれば、通年での人件費及び燃料費の削減が実現する。さらに、「まえじま丸」においては、不定期航路専用船として常時活用できるようになるため、事業収益の大幅な改善も見込むことができる。ただし、それまでの間、航路を維持し続けるために最低限必要な経営改善を行うことが経営課題となる。

9. アクションプラン

9.1. 利用者が少ない時間帯の小型フェリー「からこと丸」の活用

現状では、「まえじま丸」を不定期航路で運用している日のみ、小型フェリー「からこと丸」を定期航路で使用している。これを、利用者が少なく積み残しが発生する可能性が低い18～21時台の運航にまで拡大する。

始発～17時台は、通常通り「まえじま丸」の船員3体制で運航にあたるが、18時以降は小型フェリー「からこと丸」の船員2名体制で運航にあたることで、1名分の人件費、及び燃料代の若干の抑制が見込める。18時以降の3.5時間の勤務が1名減少することで、1,622千円（＝時給1,250円×3.5時間×365日）の削減を目指す。

9.2. 定期航路の運賃値上げ

昨今の燃料費高騰や、将来的な人件費の上昇を鑑み、国土交通省中国運輸局に対して当会社の定期航路の運賃改定を打診している。現在は担当者との話し合いを重ねている段階であるが、年間で6,000千円程度の増収になるように調整を行っている。

具体的には、旅客運賃を大人240円→300円、自動車航送運賃を3m以上4m未満1,120円→1,400円、4m以上5m未満1,360円→1,600円など概ね20%程度の値上げを予定している。運賃改定の手続きが円滑に進めば、令和5年9月より新しい運賃が適用される。そのため、本年度では3,000千円程度の増収を見込んでいる。

9.3. 消耗品費及び雑費の削減

直近期の決算では、消耗品費1,269千円、雑費1,901千円を計上しているが、さらなる経営努力によって全体で年間500千円程度の経費削減を目指す。

ただし、当公社としては、公共交通機関として島民及び観光客の皆様の安全を第一と考えるため、安全性に影響が出ない部分での経費削減に留めるものとする。

10. 計画損益計算書

以下は、アクションプランを実施した場合の推移である。

損益計算書	計画0目	計画1年目	計画2年目	計画3年目	計画4年目	計画5年目
(単位:円)	R6年3月期	R7年3月期	R8年3月期	R9年3月期	R10年3月期	R11年3月期
事業収益	73,100,000	76,775,000	75,466,000	75,172,000	75,893,000	74,628,000
受取補助金等	19,000,000	18,800,000	18,800,000	18,800,000	18,800,000	18,800,000
その他経常収益	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
経常収益計	96,100,000	99,575,000	98,266,000	97,972,000	98,693,000	97,428,000
事業費	100,773,000	99,194,000	98,837,000	100,837,000	98,837,000	100,837,000
管理費	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000
経常費用計	102,773,000	101,194,000	100,837,000	102,837,000	100,837,000	102,837,000
当期経常増減額	▲6,673,000	▲1,619,000	▲2,571,000	▲4,865,000	▲2,144,000	▲5,409,000
航路別収益(単位:円)	R6年3月期	R7年3月期	R8年3月期	R9年3月期	R10年3月期	R11年3月期
一般定期航路収益	31,000,000	34,000,000	34,000,000	34,000,000	34,000,000	34,000,000
前島区内収益	6,500,000	6,175,000	5,866,000	5,572,000	5,293,000	5,028,000
不定期航路(岡山化学)	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000
不定期航路(その他)	15,000,000	16,000,000	15,000,000	15,000,000	16,000,000	15,000,000

追加の費用削減、及び運賃値上げによる収益増加が実現すれば、当期経常増減額の赤字は半減する見込みである。

なお、ご支援いただいている補助金については、計画1年目に11,000千円への減額と、小型フェリー「からこと丸」の減価償却費及び支払利息に相当する7,800千円の追加支援を見越して、18,800千円の試算としている。

11. 当公社の自助努力と支援継続のお願い

11.1. 当公社自身の自助努力の推進

当公社では、先述のアクションプランを推進することで、年間1,622千円の人件費削減、年間6,000千円の賃上げによる増収、年間500千円の経費削減によって収益改善を進めていきたい。

11.2. 行政等への支援施策依頼

先述の通り、小型フェリー「からこと丸」を導入したことで、JRTTに対する使用料の支払い（減価償却費及び支払利息）として毎年約7,800千円の現金支出が発生する見込みである。加えて、夜間緊急対応の予算化に伴い、人件費1,095千円についても今年度から計上される。

そのため、JRTTへの使用料に相当する7,800千円と、夜間緊急対応に必要な人件費1,095千円について補助金にてご支援いただきたい。