

伊江村船舶運航事業会計 経営戦略プラン

(令和8年度～令和17年度)



令和8年3月

沖縄県伊江村

目 次

1. 事業概要	1
(1) 事業形態等	1
(2) 料金形態	1
(3) 料金水準の検討	1
(4) 現在の経営状況	1
2. 将来の事業環境	
(1) 利用者数の予測	2
(2) 料金収入の予測	2
【表①】利用者数及び料金収入の推移のグラフ	2
(3) 船舶更新時期の見通し	2
3. 経営の基本方針	2
4. 投資・財政計画	
(1) 投資・財政計画（収支計画）：別紙のとおり	3
(2) 収支・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	3
① 収支計画のうち投資計画についての説明	3
② 収支計画のうち財源についての説明	3
③ 収支計画のうち投資以外の経緯についての説明	3
(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要	3
5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	4

別 紙

様式第2号（法適用企業・収益的収支）投資・財政計画（収支計画）	5
様式第2号（法適用企業・資本的収支）投資・財政計画（収支計画）	6

伊江村船舶運航事業経営戦略

団 体 名 : 伊 江 村

事 業 名 : 船 舶 運 航 事 業

策 定 日 : 令 和 8 年 3 月

計 画 期 間 : 令 和 8 年 度 ~ 令 和 17 年 度

1. 事業概要

(1) 事業形態等

法適用(全部適用・一部適用)・法非適用の区分	法適用(全部適用)		
職 員 数	37人	年 間 輸 送 人 員 数	390千人
営 業 航 路	10.8km	在 籍 船 舶 数	2隻
運 航 路 線 数	1本	平 均 船 齢	10年
年 間 運 航 キ ロ	35千km	乗 船 効 率 * 1	%

*1 乗船効率 = 延人キロ / (運航キロ × 平均乗船定員) × 100

(2) 料金形態

	年 月 日	制 度 及 び 賃 率
上 限 認 可	令和元年8月28日	消費税引上げに伴う上限運賃認可
実 施	令和元年8月28日	伊江村船舶運航事業条例

(3) 料金水準の検討

現行の料金は令和元年の消費税改定時に見直して以降据え置いているが、燃油価格の高騰や維持管理費の増加により、現行水準での対応は難しい状況にある。
今後の安定運航の確保に向け、利用者負担の見直しも含め、料金水準の検討を進める。

(4) 現在の経営状況

料 金 収 入 ※過去3年度分を記載	R4	460,428千円	R5	517,698千円	R6	520,449千円
経 常 収 支 比 率 (又は収益的収支比率) ※過去3年度分を記載	R4	95.7%	R5	92.1%	R6	91.8%
純 損 益 (又は実質収支) ※過去3年度分を記載	R4	△19,546千円	R5	△29,543千円	R6	△65,309千円
資 金 不 足 比 率 * 2 ※過去3年度分を記載	R4	△556%	R5	△487%	R6	△472%

【上記の指標等を踏まえた現在の経営状況の分析】

本村船舶運航事業においては、料金収入においては増加傾向にあるものの、燃料価格の高騰をはじめとする物価上昇の影響により、燃料費、修繕費及び人件費等の経費が増加し、依然として赤字運営が続いている状況にある。
このため、欠損額については、地域交通確保維持改善事業費補助金を活用し、国、県及び村からの補填により、事業運営を維持している。

*2 ここでいう資金不足比率とは、地方財政法による資金不足比率を指し、以下の算式により算出するものとする。

資金不足比率[法適用企業の場合] = (地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額) / ((営業収益) - (受託工事収益)) × 100

資金不足比率[法非適用企業の場合] = (地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額) / ((営業収益) - (受託工事収益)) × 100

2. 将来の事業環境

(1) 利用者数の予測

(1)～(3)共通

過去10年間の利用実績および住民基本台帳に基づく将来人口推計を用い、利用者数の予測を行った。推計にあたっては、低位、中位、高位の3パターンによる推計を実施した。本計画においてはより実現性の高い中位推計を採用し、表①に表す値も中位のものとしている。

旅客数については観光流入人口を見込む一方、車両航送台数については生活路としての性格を有しており、一定程度の安定需要を維持するものと見込んでいる。ただし、生産年齢人口の減少については、今後の事業運営上の課題であり、将来にわたって利用者数の動向を注視していく必要がある。

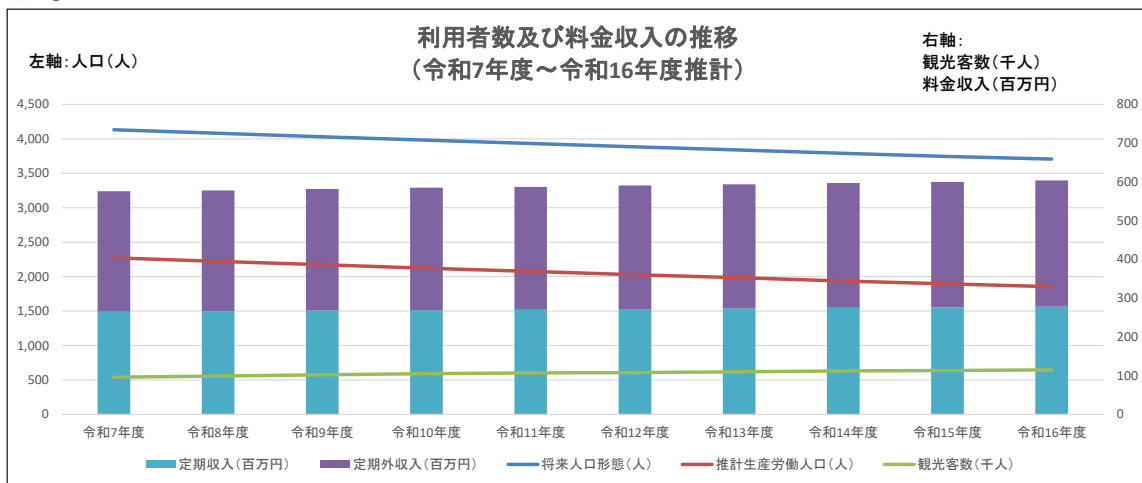
(2) 料金収入の予測

料金収入の予測にあつては、定期利用及び定期外利用の利用者動向を基礎として推計を行った。

定期利用については、直近年度の実績値に基づく利用者数の伸び率を用い、将来人口の推計値を勘案しながら算出した。

定期外利用については、観光流入客数の将来推計を基礎とし、これまでの利用実績における観光客の利用割合を踏まえて推計した。

【表①】利用者数及び料金収入の推移のグラフ



(3) 船舶更新時期の見通し

本村船舶運航事業においては、現在2隻体制で運航している。法定耐用年数は11年であるが、長寿命化対策を講じることにより実使用年数を25年とし、維持管理費の抑制と投資の平準化を図っている。

フェリー「いえしま」については令和19年頃、フェリー「ぐすく」は令和25年頃を目途に更新を予定している。

なお、近年の建造単価は、1隻当たり約30億円規模と見込まれており、今後の物価変動や資材価格の変動を踏まえ、計画的な財源確保が必要である。

3. 経営の基本方針

本村船舶運航事業は、人口減少及び少子高齢化の進行、観光需要の変動等により、厳しい経営環境下に置かれている。一方で、本事業は離島住民の生活航路としての公共性を有し、医療機関への受診、生活物資や建設資材等の輸送を支える基幹インフラとして欠かすことのできない役割を担っている。

このため、利用者の安全確保を最優先とし、安定的な運航体制を維持することを基本とする。また、観光振興施策や地域活性化施策と連携し、交流人口の拡大を通じた利用促進を図る。

さらに船舶の長寿命化対策や計画的な更新を推進するとともに、維持管理費の抑制及び収支改善に努め、持続可能な公営企業経営の確立を目指す。

今後も、公営企業としての使命を果たしながら、自主自立の経営基盤の強化を図り、地域の発展に寄与していく。

4. 投資・財政計画(収支計画)

- (1) 投資・財政計画(収支計画) : 別紙のとおり
- (2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

①収支計画のうち投資についての説明

計画期間内に実施する主な投資内容については、船舶の更新時期及び老朽化の状況を基準に整理し、必要性・緊急性及び事業効果を踏まえたうえで計画的に実施する。

特に、老朽化対策及び安全対策など不可欠な投資を最優先するとともに、利便性の向上や観光振興に資する設備改善についても段階的に取り組む。

主な投資は次のとおりである。

①令和19年度 フェリー「いえしま」更新事業 約30億円

②令和25年度 フェリー「ぐすく」更新事業 約30億

これらは船舶の耐用年数に基づく計画的な更新であり、更新年度を分散させることにより財政負担の集中を回避する。

今後、これらの投資を着実に実施するとともに、経営改善に取り組みを進めることにより、中長期的な収支均衡の確保を目指す。

②収支計画のうち財源についての説明

本収支計画における財源については、料金収入、企業債、補助金等を基本として積算している。

(1) 料金収入

料金収入については、過去の利用実績及び人口動向、観光需要の見通しを踏まえ、堅実な需要推計パターンにより試算した。

過度な増収見込みは織り込まず、安定的な利用水準を前提として積算している。

(2) 企業債

船舶更新時の大規模投資については、世代間負担の公平性の観点から企業債を活用する。

発行規模は償還能力及び将来の資金収支見通しを勘案し、過度な公債費負担とならない水準で計画している。

(3) 国・県・一般会計補助金

補助金については、離島航路補助制度等の活用を前提に積算している。

(4) 財源確保に向けた取組

投資計画との均衡を図るため、次の取り組みを反映している。

- ・料金体系の適正化
- ・内部留保資金の計画的活用
- ・経費節減による収支改善
- ・企業債償還の平準化
- ・国・県補助制度の積極的活用

以上により、長期的な収支均衡及び財政の持続可能性を確保する。

③収支計画のうち投資以外の経費についての説明

本収支計画における投資以外の経費(委託費、修繕費、動力費、人件費等)については、過去の実績推移及び今後の事業環境の変化を踏まえ、実態に即した積算を行っている。

(1) 委託費

委託費については、乗船者用窓口業務や船舶関連業務等について現行体制を基本として積算している。

(2) 修繕費

修繕費については、船舶の老朽化対策及び安全確保を最優先とし、過去の修繕実績を基礎として一定額を毎年計上している。

特に中間検査及び定期検査に伴う経費については、計画的に平準化を図っている。

(3) 人件費

人件費については、現行の職員配置を基本とし、年齢構成及び定期昇給を考慮して積算している。

一定期間は人件費水準が上昇傾向で推移するものの、将来的には職員構成の変化により、概ね安定的に推移するものと見込んでいる。

(4) 動力費

動力費については、燃料価格の変動影響を受けやすいことから、過去の実績平均を基礎としつつ、一定の価格変動リスクを見込んで積算している。

(5) 経費削減・効率化の取組み

収支均衡を図るため、次の取り組みを反映している。

- ・運航ダイヤの最適化による燃料消費の抑制
- ・修繕計画の平準化による突発的支出の抑制
- ・委託内容の見直し及び業務効率化
- ・職員配置の適正化

以上により、必要な安全水準を確保しつつ、経費の適正化を図る。

(3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

(1)において、純損益(法適用)又は実質収支(法非適用)が計画期間の最終年度で黒字とならず、赤字が発生している場合には、赤字の解消に向けた取組の方向性、検討体制・スケジュール等を記載すること。

* (1)において黒字の場合においても、投資・財政計画(収支計画)に反映することができなかった検討中の取組や今後検討予定の取組について、その内容を記載すること。

本計画策定時点において、方向性が確定していないことから収支計画に反映していないが、今後検討を進める取組の概要は次のとおりである。

(1) 船舶更新手法の多様化

時期船舶更新にあたり、従来の新造方式に加え、リース方式や共同建造方式等の導入可能性について検討する。財政負担の平準化及び資金繰りの安定化を資する方策として、制度面・法令面の整理を含め研究を継続する。

(2) 料金制度の見直し

現行料金体系について、利用実態や近隣離島航路との均衡を踏まえ、段階的な見直しの可能性を検討する。特に観光利用者と生活利用者の負担のあり方について整理を行い、持続可能な料金制度の構築を目指す。

(3) デジタル化の推進

乗船手続きの効率化及び利便性向上の観点から、IC決済や事前予約システムの導入可能性について検討する。初期投資及び運用コストを精査し、費用対効果を踏まえた導入判断を行う。

(4) 新たな財源確保

国・県補助制度の拡充動向を注視するとともに、別途、収入確保策について研究を進める。

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

<p>経営戦略の事後検証、 改定等に関する事項</p>	<p>本経営戦略については、計画の実効性を確保するための、PDCAサイクルに基づく進捗管理(モニタリング)及び定期的な見直し(ローリング)を実施する。</p> <p>1. 進捗管理(モニタリング)</p> <p>(1) 毎年度、決算に合わせて計画値と実績値の比較検証を行う。</p> <p>(2) 収支状況、投資計画の進行状況、利用者数の推移、燃料価格等の外部環境の変化を分析する。</p> <p>(3) 計画と実績に剥離が生じた場合は、その要因を整理し、必要な改善策を検討する。</p> <p>(4) 検証結果については、村ホームページにおいて公表する。</p> <p>2. 計画の改定(ローリング)</p> <p>本計画は、おおむね5年ごとに見直しを行う。</p> <p>ただし、次のような計画前提に大きな変動が生じた場合には、適宜改定を行う。</p> <ul style="list-style-type: none">・船舶更新計画の変更・利用者数の大幅な増減・燃料価格の著しい変動・制度改正や補助制度の変更・大規模災害等の発生 <p>改定に当たっては、所管課による検証及び経営責任職によるレビューを経て、現下の経営環境に反映した計画へ修正する。改定後は、村ホームページに公表する。</p>
---------------------------------	---

投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円, %)

区 分		年 度	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度 (R7)	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16	
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)		519,580	522,412	524,971	527,630	530,254	532,891	535,542	538,205	540,882	543,573	546,277	548,994	
	(1) 料金収入		516,874	519,628	522,209	524,820	527,444	530,081	532,732	535,395	538,072	540,763	543,467	546,184	
	(2) 受託工事収益 (B)														
	(3) その他の		2,706	2,784	2,762	2,810	2,810	2,810	2,810	2,810	2,810	2,810	2,810	2,810	
	2. 営業外収益		226,347	213,260	264,013	256,937	257,054	257,172	257,292	257,415	106,912	107,038	107,617	108,199	
	(1) 補助金		12,849	45,816	85,131	86,000	86,500	87,000	87,500	88,000	88,500	89,000	89,500	90,000	
	他会計補助金		12,849	45,816	85,131	86,000	86,500	87,000	87,500	88,000	88,500	89,000	89,500	90,000	
	その他補助金														
	(2) 長期前受金戻入		168,139	155,427	155,086	154,572	154,107	153,643	153,181	152,720	1,634	1,176	1,171	1,167	
	(3) その他の		45,359	12,017	23,796	16,365	16,447	16,529	16,612	16,695	16,778	16,862	16,946	17,031	
	収入計 (C)		745,927	735,672	788,984	784,567	787,308	790,063	792,834	795,620	647,795	650,611	653,894	657,192	
	支 出	1. 営業費用		774,880	796,418	826,831	843,572	837,520	849,372	850,244	861,176	700,969	712,030	713,641	725,318
		(1) 職員給与		264,357	293,140	322,792	337,815	329,280	337,573	335,899	344,258	342,650	351,077	349,537	358,033
基本給			122,649	127,625	143,231	144,663	146,110	147,571	149,047	150,537	152,043	153,563	155,099	156,650	
退職給付				4,071		11,795		5,000		5,000		5,000		5,000	
その他の			141,708	161,444	179,561	181,357	183,170	185,002	186,852	188,720	190,608	192,514	194,439	196,383	
(2) 経費			309,814	328,944	329,473	332,452	335,458	338,494	341,557	344,650	347,773	350,924	354,106	357,318	
動力費			121,392	122,231	123,453	124,688	125,935	127,194	128,466	129,751	131,048	132,359	133,682	135,019	
修繕費			119,256	129,025	130,315	131,618	132,935	134,264	135,607	136,963	138,332	139,716	141,113	142,524	
材料費			8,488	14,748	12,450	12,575	12,700	12,827	12,956	13,085	13,216	13,348	13,482	13,616	
その他の			60,678	62,940	63,255	63,571	63,889	64,208	64,529	64,852	65,176	65,502	65,830	66,159	
(3) 減価償却費			200,709	174,334	174,566	173,305	172,781	173,306	172,788	172,268	10,546	10,029	9,997	9,967	
2. 営業外費用			591	4,562	4,286	4,024	3,880	3,745	3,623	3,505	3,395	3,289	3,190	3,094	
(1) 支払利息			517	366	216	76	50	30	20	10	5				
うち資本費平準化債分															
(2) その他の		74	4,196	4,070	3,948	3,830	3,715	3,603	3,495	3,390	3,289	3,190	3,094		
支出計 (D)		775,471	800,980	831,117	847,596	841,399	853,117	853,867	864,681	704,364	715,319	716,831	728,412		
経常損益 (C)-(D) (E)		△ 29,544	△ 65,308	△ 42,133	△ 63,029	△ 54,092	△ 63,054	△ 61,033	△ 69,061	△ 56,569	△ 64,708	△ 62,937	△ 71,220		
特別利益 (F)															
特別損失 (G)															
特別損益 (F)-(G) (H)															
当年度純利益(又は純損失) (E)+(H)		△ 29,544	△ 65,308	△ 42,133	△ 63,029	△ 54,092	△ 63,054	△ 61,033	△ 69,061	△ 56,569	△ 64,708	△ 62,937	△ 71,220		
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)															
流動資産 (J)		2,581,651	2,521,544	2,518,689	2,407,156	2,306,443	2,198,674	2,094,848	1,984,933	2,040,094	2,089,093	2,141,407	2,187,001		
うち未収金		26,706	26,205	26,200	26,500	27,000	27,500	28,000	28,500	27,000	26,500	26,000	26,000		
流動負債 (K)		51,860	58,184	58,484	58,784	59,084	59,384	59,684	59,984	60,284	60,584	60,884	61,184		
うち建設改良費分		13,066	13,219	13,269	13,319	13,369	13,419	13,469	13,519	13,569	13,619	13,669	13,719		
うち未払金		19,616	24,384	24,584	24,784	24,984	25,184	25,384	25,584	25,784	25,984	26,184	26,384		
うち引当金		19,178	20,581	20,631	20,681	20,731	20,781	20,831	20,881	20,931	20,981	21,031	21,081		
累積欠損金比率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)															
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金の不足額 (L)															
営業収益-受託工事収益 (A)-(B) (M)		519,580	522,412	524,971	527,630	530,254	532,891	535,542	538,205	540,882	543,573	546,277	548,994		
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100)															
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)															
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (O)															
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (P)															
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)															

投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円)

年 度		前々年度	前年度	本年度	R8	R9	R10	R11	R12	R13	R14	R15	R16
区 分		(決算)	(決算)	(R7)									
資本的収入	1. 企業債												
	うち資本費平準化債												
	2. 他会計出資金												
	3. 他会計補助金												
	4. 他会計負担金												
	5. 他会計借入金												
	6. 国(都道府県)補助金												
	7. 固定資産売却代金												
	8. 工事負担金												
	9. その他												
	計 (A)												
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)												
	純計 (A)-(B) (C)												
資本的支出	1. 建設改良費		10,880		2,255	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	うち職員給与費												
	2. 企業債償還金	12,915	13,066	13,219	8,845								
	うち資本費平準化債償還金												
	3. 他会計長期借入返還金												
	4. 他会計への支出金												
5. その他													
計 (D)	12,915	23,946	13,219	11,100	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	12,915	23,946	13,219	11,100	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
補填財源	1. 損益勘定留保資金	12,915	23,946	13,219	11,100	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	2. 利益剰余金処分額												
	3. 繰越工事資金												
	4. その他												
計 (F)	12,915	23,946	13,219	11,100	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	
補填財源不足額 (E)-(F)													
他会計借入金残高 (G)													
企業債残高 (H)	35,130	22,064	8,845										

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		前々年度	前年度	本年度									
区 分		(決算)	(決算)										
収益的収支分													
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金												
資本的収支分													
	うち基準内繰入金												
	うち基準外繰入金												
合 計													