別添7－1

# 稚内市港湾整備事業経営戦略

団　体　名　：　稚内市

事　業　名　：　港湾整備事業

策　定　日　：　令和　3　年　1　月

計　画　期　間　：　令和　3　年度　～　令和　12　年度

## 1. 事業概要

＊複数の港湾を有する事業にあっては、港湾ごとの状況が分かるよう記載すること。

(1) 事 業 形 態 等

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 法適(全部適用・一部適用)<br>非 適 の 区 分 | 非適 | | 事 業 開 始 年 度 | | 昭和47年度 | |
| 職 員 数 | 2人 | | 港 湾 区 分<br>( 重 要 港 湾 等 ) | | 重要港湾 | |
| 年 間 取 扱 貨 物 量<br>※過去３年度分を記載 | R1 | 1,626,615トン | H30 | 1,603,127トン | H29 | 1,616,625トン |
| 年 間 船 舶 乗 降 旅 客 数<br>※過去３年度分を記載 | R1 | 327,651人 | H30 | 328,919人 | H29 | 348,931人 |
| 年 間 使 用 料 収 入 額<br>( 税 込 み )<br>※過去３年度分を記載 | R1 | 57,530,243円 | H30 | 60,027,034円 | H29 | 69,773,889円 |
| 経 常 収 支 比 率<br>(又は収益的収支比率)<br>※過去３年度分を記載 | R1 | 84.6% | H30 | 80.5% | H29 | 98.9% |
| 経 費 回 収 率 ＊<br>※過去３年度分を記載 | R1 | 41.6% | H30 | 54.9% | H29 | 55.5% |
| 民 間 活 用 の 状 況 | ア 民間委託 | | | | | |
| | イ 指定管理者制度 | | | | | |
| | ウ PPP・PFI | | | | | |

＊ **法適** $\left(\frac{\text{主営業収益＋その他営業収益}}{\text{営業費用＋営業外費用}} \times 100\right)$　**非適** $\left(\frac{\text{料金収入＋その他営業収益}}{\text{営業費用＋営業外費用＋地方債償還金}} \times 100\right)$

(2) 使 用 料 形 態　　＊施設区分の中で複数の使用料形態がある場合には、それぞれの内容を分けて記載すること。

現行の使用料体系については以下の表のとおり。本市の使用料は、費用（燃料費、動力費、減価償却費、修繕費、人件費等）と料金収入が等しくなるように設定する考え方（総括原価方式）を基本として設定している。その上で、以下に掲げる考え方で使用料を設定している。

①上屋、旅客乗降施設においては、使用料収入だけで当該施設の建設に係る地方債の償還を賄えるよう設定する。

②ふ頭用地においては、資本費平準化債の活用も視野に入れつつ、耐用年数（50年）の範囲内で建設改良費が賄えるよう設定する。

③その他の施設においては、他の港湾との競争を見据え、他の港湾における使用料設定を勘案して設定する。

| 施設区分 | | 現行(a) | 前回(b) | 改定率 | 前々回(c) | 改定率 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 使用料区分 | (R1年10月改正) | (R1年4月改正) | (a/b)% | (H27年4月改正) | (b/c)% |
| ふ頭用地 | 舗装 | 50円/m2・月 | 50円/m2・月 | 100% | 50円/m2・月 | 100% |
| | 未舗装 | 50円/m2・月 | 50円/m2・月 | 100% | 50円/m2・月 | 100% |
| 上屋 | 荷さばき上屋 | 347円/m2・月 | 341円/m2・月 | 102% | 341円/m2・月 | 100% |
| | 燻蒸上屋 | | | | | |
| | 旅客上屋 | | | | | |
| 荷役機械 | | 29,700円/時間 | 29,160円/時間 | 102% | 26,742円/時間 | 109% |
| 引船 | 総トン数1,000トン未満 | 27,767円/時間 | 27,262円/時間 | 102% | 27,262円/時間 | 100% |
| | 総トン数1,000トン以上2,000トン未満 | 37,379円/時間 | 36,699円/時間 | 102% | 36,699円/時間 | 100% |
| | 総トン数2,000トン以上3,000トン未満 | 49,126円/時間 | 48,232円/時間 | 102% | 48,232円/時間 | 100% |
| | 総トン数3,000トン以上5,000トン未満 | 60,874円/時間 | 59,767円/時間 | 102% | 59,767円/時間 | 100% |
| | 総トン数5,000トン以上7,000トン未満 | 69,417円/時間 | 68,155円/時間 | 102% | 68,155円/時間 | 100% |
| | 総トン数7,000トン以上10,000トン未満 | 75,825円/時間 | 74,446円/時間 | 102% | 74,446円/時間 | 100% |
| | 総トン数10,000トン以上13,000トン未満 | 85,437円/時間 | 83,883円/時間 | 102% | 83,883円/時間 | 100% |
| | 総トン数13,000トン以上15,000トン未満 | 106,795円/時間 | 104,853円/時間 | 102% | 104,853円/時間 | 100% |
| | 総トン数15,000トン以上20,000トン未満 | 128,155円/時間 | 125,825円/時間 | 102% | 125,825円/時間 | 100% |
| | 総トン数20,000トン以上25,000トン未満 | 149,514円/時間 | 146,795円/時間 | 102% | 146,795円/時間 | 100% |
| | 総トン数25,000トン以上30,000トン未満 | 170,874円/時間 | 167,767円/時間 | 102% | 167,767円/時間 | 100% |
| | 総トン数30,000トン以上 | 213,592円/時間 | 209,709円/時間 | 102% | 209,709円/時間 | 100% |
| 旅客乗降施設 | ボーディングブリッジA | 245,795円/月 | 244,120円/月 | 101% | 244,120円/月 | 100% |
| | ボーディングブリッジB | 229,475円/月 | 227,800円/月 | 101% | 227,800円/月 | 100% |
| 貯木場 | | | | | | |
| その他 | | | | | | |

＊ 各項目の単位を明記すること

## 2. 経営の基本方針

国際拠点港湾として、以下の4点を目標に港湾の運営を行う。
①物流機能の拡充、強化
②国際観光拠点の形成
③地域経済の発展に貢献する港湾
④港湾の防災拠点化
機能面では、地域産業を支える国際貿易港として需要に応じた港湾施設の強化を図る。経営面では、施設の適切な維持管理に努め、経費の節減と使用料収入の増加を目標に施設を運営する。

## 3. 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

＊複数の港湾を有する事業にあっては、港湾ごとの内訳も作成すること。

(2)投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

＊複数の港湾を有する事業にあっては、港湾ごとの考え方がわかるよう記載すること。

① 収支計画のうち投資についての説明

稚内港について、港湾施設を適切に管理しながら、曳船や荷役機械等の港湾機能を維持しつつ、施設の長寿命化を図る。

② 収支計画のうち財源についての説明

施設の利用状況にもよるが、今後の投資に向けて、おおむね5年ごとに使用料の見直しを検討する。
また、大規模な施設改修等の投資的事業がある際は、公営企業債を起こし、財政負担の平準化を図る。

③ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

人件費を含む経常経費は、節減に努め、収支の均衡を図る。

(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

施設の利用率が上がるよう引き続きポートセールス等を実施する。また、港湾の利便性向上に必要なものについては、当市全体の経済波及効果を勘案しつつ、事業実施の可否を判断する。

*1 (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、その内容等を記載すること。

*2 複数の港湾を有する事業にあっては、港湾ごとの考え方・検討状況がわかるよう記載すること。

① 今後の投資についての考え方・検討状況

| | |
|---|---|
| 投資の平準化に関する事項 | 施設の適切な点検を実施し、計画的な維持管理に努める。<br>また、大規模な施設改修等の投資的事業がある際は、公営企業債を起こし、財政負担の平準化を図る。 |
| 施設等の統合・縮小・廃止に関する事項 | - |
| 防災・安全対策に関する事項 | 稚内港において地震や津波時の港湾BCP計画を策定しており、訓練等を通じてより実効性のある計画とする。また、港湾施設について適切な点検・維持管理を行い安全性を確保する。 |
| 民間の活力の活用に関する事項<br>(PPP・PFI など) | - |
| その他 | - |

② 今後の財源についての考え方・検討状況

| | |
|---|---|
| 使用料形態に関する事項 | 利用者のニーズを適切に把握し、サービスと施設の在り方を検討し、料金形態の適正化に努める。 |
| 取扱貨物量に関する事項 | 利用者のニーズを適切に把握し、サービスと施設の在り方を検討し、料金形態の適正化に努める。 |
| 船舶乗降旅客数に関する事項 | 利用者のニーズを適切に把握し、サービスと施設の在り方を検討し、料金形態の適正化に努める。 |
| 繰入金に関する事項 | 一般会計からの安易な繰入金に頼ることなく、受益者の負担と費用対効果を考えながら事業展開にすることにより、赤字の圧縮に努める。 |
| 資産の有効活用に関する事項 | - |
| その他 | - |

③ 投資以外の経費についての考え方・検討状況

| | |
|---|---|
| 民間の活力の活用に関する事項<br>（指定管理者制度、PPP・PFI など） | － |
| 職員給与費に関する事項 | 事業運営に必要最小限の職員配置を検討するとともに、人件費の適正化に努める。 |
| 委託費に関する事項 | 施設管理の直営・外部委託について、経費や効率性等を考慮し検討する。 |
| その他 | － |

## 4. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

| | |
|---|---|
| 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 | 実績との乖離を修正するため、必要に応じて決算後に収支計画を見直す。 |

様式第2号（法非適用企業）

# 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（決算見込） | 本年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 収益的収支 | 1 総収益 (A) | 88,732 | 118,351 | 168,006 | 119,900 | 159,800 | 119,700 | 119,500 | 153,500 | 113,300 | 153,200 | 113,100 | 113,000 | 152,900 |
| 収益的収入 | (1) 営業収益 (B) | 60,453 | 57,935 | 79,292 | 108,800 | 117,800 | 102,900 | 95,300 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 |
| | ア 料金収入 | 60,027 | 57,530 | 79,231 | 108,800 | 117,800 | 102,900 | 95,300 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 |
| | イ 受託工事収益 (C) | | | | | | | | | | | | | |
| | ウ その他 | 426 | 405 | 61 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | (2) 営業外収益 | 28,279 | 60,416 | 88,714 | 11,100 | 42,000 | 16,800 | 24,200 | 65,600 | 25,400 | 65,300 | 25,200 | 25,100 | 65,000 |
| | ア 他会計繰入金 | 28,279 | 60,416 | 88,714 | 11,100 | 42,000 | 16,800 | 24,200 | 65,600 | 25,400 | 65,300 | 25,200 | 25,100 | 65,000 |
| | イ その他 | | | | | | | | | | | | | |
| 収益的支出 | 2 総費用 (D) | 88,574 | 117,623 | 167,806 | 119,900 | 159,800 | 119,700 | 119,500 | 153,500 | 113,300 | 153,200 | 113,100 | 113,000 | 152,900 |
| | (1) 営業費用 | 86,727 | 115,900 | 166,203 | 118,400 | 158,400 | 118,400 | 118,400 | 152,500 | 112,500 | 152,500 | 112,500 | 112,500 | 152,500 |
| | ア 職員給与費 | 11,076 | 11,514 | 11,792 | 11,800 | 11,800 | 11,800 | 11,800 | 5,900 | 5,900 | 5,900 | 5,900 | 5,900 | 5,900 |
| | うち退職手当 | | | | | | | | | | | | | |
| | イ その他 | 75,651 | 104,386 | 154,411 | 106,600 | 146,600 | 106,600 | 106,600 | 146,600 | 106,600 | 146,600 | 106,600 | 106,600 | 146,600 |
| | (2) 営業外費用 | 1,847 | 1,723 | 1,603 | 1,500 | 1,400 | 1,300 | 1,100 | 1,000 | 800 | 700 | 600 | 500 | 400 |
| | ア 支払利息 | 1,847 | 1,723 | 1,603 | 1,500 | 1,400 | 1,300 | 1,100 | 1,000 | 800 | 700 | 600 | 500 | 400 |
| | うち一時借入金利息 | | | | | | | | | | | | | |
| | うち資本費平準化債分 | | | | | | | | | | | | | |
| | イ その他 | | | | | | | | | | | | | |
| | 3 収支差引 (A)-(D) (E) | 158 | 728 | 200 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 資本的収支 | 1 資本的収入 (F) | 30,931 | 29,041 | 28,194 | 28,400 | 28,500 | 28,700 | 28,800 | 22,900 | 23,100 | 11,200 | 11,100 | 11,200 | 11,300 |
| 資本的収入 | (1) 地方債 | | | | | | | | | | | | | |
| | うち資本費平準化債 | | | | | | | | | | | | | |
| | (2) 他会計補助金 | 30,395 | 29,041 | 28,194 | 28,400 | 28,500 | 28,700 | 28,800 | 22,900 | 23,100 | 11,200 | 11,100 | 11,200 | 11,300 |
| | (3) 他会計借入金 | | | | | | | | | | | | | |
| | (4) 固定資産売却代金 | | | | | | | | | | | | | |
| | (5) 国（都道府県）補助金 | 536 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | (6) 工事負担金 | | | | | | | | | | | | | |
| | (7) その他 | | | | | | | | | | | | | |
| 資本的支出 | 2 資本的支出 (G) | 31,434 | 29,199 | 28,294 | 28,400 | 28,500 | 28,700 | 28,800 | 22,900 | 23,100 | 11,200 | 11,100 | 11,200 | 11,300 |
| | (1) 建設改良費 | 9,826 | 7,467 | 6,300 | 6,300 | 6,300 | 6,300 | 6,300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| | うち職員給与費 | | | | | | | | | | | | | |
| | (2) 地方債償還金 (H) | 21,608 | 21,732 | 21,994 | 22,100 | 22,200 | 22,400 | 22,500 | 22,600 | 22,800 | 10,900 | 10,800 | 10,900 | 11,000 |
| | うち資本費平準化債償還金 | | | | | | | | | | | | | |
| | (3) 他会計長期借入金返還金 | | | | | | | | | | | | | |
| | (4) 他会計への繰出金 | | | | | | | | | | | | | |
| | (5) その他 | | | | | | | | | | | | | |
| | 3 収支差引 (F)-(G) (I) | △ 503 | △ 158 | △ 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

様式第2号（法非適用企業）

# 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（決算見込） | 本年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和12年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 収支再差引 (E)+(I) (J) | △ 345 | 570 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 積立金 (K) | | | | | | | | | | | | | |
| 前年度からの繰越金 (L) | 503 | 158 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 前年度繰上充用金 (M) | | | | | | | | | | | | | |
| 形式収支 (J)-(K)+(L)-(M) (N) | 158 | 728 | 200 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 翌年度へ繰り越すべき財源 (O) | | | | | | | | | | | | | |
| 実質収支 (N)-(O) 黒字 (P) | 158 | 728 | 200 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| 実質収支 (N)-(O) 赤字 (Q) | | | | | | | | | | | | | |
| 赤字比率（ (Q)/((B)-(C)) ×100 ） | | | | | | | | | | | | | |
| 収益的収支比率（ (A)/((D)+(H)) ×100 ） | 81 | 85 | 89 | 84 | 88 | 84 | 84 | 87 | 83 | 93 | 91 | 91 | 93 |
| 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 (R) | | | | | | | | | | | | | |
| 営業収益－受託工事収益 (B)-(C) (S) | 60,453 | 57,935 | 79,292 | 108,800 | 117,800 | 102,900 | 95,300 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 |
| 地方財政法による資金不足の比率 ((R)/(S)×100) | | | | | | | | | | | | | |
| 健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (T) | | | | | | | | | | | | | |
| 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 (U) | | | | | | | | | | | | | |
| 健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (V) | 60,453 | 57,935 | 79,292 | 108,800 | 117,800 | 102,900 | 95,300 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 | 87,900 |
| 健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((T)/(V)×100) | | | | | | | | | | | | | |
| 他会計借入金残高 (W) | | | | | | | | | | | | | |
| 地方債残高 (X) | 266,752 | 245,020 | 223,026 | 200,926 | 178,726 | 156,326 | 133,826 | 111,226 | 88,426 | 77,526 | 66,726 | 55,826 | 44,826 |

○他会計繰入金

（単位：千円）単位：千円）

| 区分 ＼ 年度 | 前々年度（決算） | 前年度（決算見込） | 本年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 | 令和11年度 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 収益的収支分 | 28,279 | 60,416 | 88,714 | 11,100 | 42,000 | 16,800 | 24,200 | 65,600 | 25,400 | 65,300 | 25,200 | 25,100 | 65,000 |
| うち基準内繰入金 | | | | | | | | | | | | | |
| うち基準外繰入金 | 28,279 | 60,416 | 88,714 | 11,100 | 42,000 | 16,800 | 24,200 | 65,600 | 25,400 | 65,300 | 25,200 | 25,100 | 65,000 |
| 資本的収支分 | 30,395 | 29,041 | 28,194 | 28,400 | 28,500 | 28,700 | 28,800 | 22,900 | 23,100 | 11,200 | 11,100 | 11,200 | 11,300 |
| うち基準内繰入金 | | | | | | | | | | | | | |
| うち基準外繰入金 | 30,395 | 29,041 | 28,194 | 28,400 | 28,500 | 28,700 | 28,800 | 22,900 | 23,100 | 11,200 | 11,100 | 11,200 | 11,300 |
| 合計 | 58,674 | 89,457 | 116,908 | 39,500 | 70,500 | 45,500 | 53,000 | 88,500 | 48,500 | 76,500 | 36,300 | 36,300 | 76,300 |