事例No.	148
公表年度	H28
団体の属性	都道府県
団体名	宮城県

事例区分	第三セクター

タグ	・社団法人・財団法人 ・歳入確保 ・組織改革

事例種類	経営健全化に取組んだ事例（損失補填等を削減した事例）

事例内容・タイトル

借換えによる利子負担圧縮と聖域なき経費見直しによる安定償還

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	借換えによる利子負担圧縮と聖域なき経費見直しによる安定償還
団体名	宮城県
法人名	(公財)宮城県フェリー埠頭公社

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	2,324,466
標準財政規模(百万円)	507,145
財政力指数	0.59597

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成28年1月1日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成27年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況](平成28年3月31日時点)

宮城県	20(100.0%)
役職員数(人)	9

[経営状況](平成27年度決算)

(単位:百万円)

経常収益	193
経常損益	23
当期純損益	68

資産	2375
負債	339
純資産	2037

[法人概要](設立目的、業務概要等)

仙台塩釜港におけるフェリー埠頭の建設、改良、維持、修繕及び管理を総合的かつ効率的に行うことにより、仙台塩釜港の機能の強化を図り、もって住民の福祉の増進と地域経済の発展に寄与することを目的に、昭和50年4月1日に設立された。

なお、平成25年4月1日より公益財団法人に移行した。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

当該事例は、法人による計画的な経営改善の実施により損失補償残高を解消した事例である。

具体的には、長期借入金の借換えや一部繰上償還による利子負担の圧縮及び返済支出の平準化、事務所移転による賃借料・光熱費の節減、駐車場等未利用施設の貸付け等、各種経費の削減と新規収入の確保を計画し、実施することで解消を行ったものである。

２．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

仙台港フェリー埠頭には従前２社の定期フェリー航路があったが、平成 12 年４月から１社撤退により、料金収入（埠頭貸付料）が半減し、経営が逼迫したことから、長期的な経営改善計画を策定する必要が生じたことによる。

＜経常損益や団体からの財政支援状況等の定量的要因による取組の背景、理由を示す図表＞

（単位：百万円）

	H11	H12	H13	…	H23	H24	H25	H26	H27
経常収益	447	310	265	…	190	198	188	194	193
経常損益	31	▲7	▲ 10	…	67	31	24	44	23
団体からの財政支援	H11	H12	H13	…	H23	H24	H25	H26	H27
損失補償付債務残高	203	125	587	…	163	122	81	40	0
長期貸付金	276	242	216	…	146	134	122	110	103
短期貸付金	47	33	26	…	11	11	11	11	7

３．取組の具体的内容

(1) 取組方針とその決定過程

料金収入が半減した平成 12 年度頃が埠頭建設に係る借入金の元金償還のピークで、当初計画どおりの償還を行った場合には、数年間で資金ショートすることが見込まれたため、財政面においての抜本的な見直しが必要になった。

そのため、支出面では、平成 13 年度以降の借入金返済額の平準化及び利子負担の圧縮並びに諸経費の節減を、収入面では、新規航路の誘致及び遊休施設の貸付による新規収入の確保を図った。

また、会計面では従前は企業会計による決算を行っていたが、財産状況の把握が不十分なため、平成 12 年度決算から公益法人会計に移行することとした。

3. 取組の具体的内容（つづき）

【借入金の改善策】

1 県無利子借入金の一部償還延伸

当初条件

借入年度	償還終期	平12年度末借入残高（百万円）	毎年度償還額（百万円）
H 4	H 18	84	14
H 5	H 19	41.3	5.9

変更後

借入年度	償還終期	平12年度末借入残高（百万円）	毎年度償還額（百万円）	変更内容
H 4	H 27	84	8.4	償還据置期間及び終期延伸
H 5	H 22	41.3	4.13	償還終期延伸

2 特別転貸債借入金の市中銀行借入金への借換

当初条件

借入年度	償還終期	利率（%）	平12年度末借入残高（百万円）
H 2	H 17	6.60	41
3	18	5.50	139
4	19	4.40	156
5	19	3.85	126
8	28	2.80	125
特別転貸債借入 計			587

変更後

借入年度	償還終期	利率（%）	平12年度末借入残高（百万円）
H 12	H 27	5年ごと長プラ連動変動金利	587
市中銀行借入 計			587

償還年度	元金（百万円）	利子（百万円）
H 13	62	25
14	71	22
15	75	18
16	78	15
17	82	11
18	76	7
19	52	4
20	18	2
21	8	2
22	8	2
23	9	2
24	9	1
25	9	1
26	10	1
27	10	0
28	10	0
計	587	113

償還年度	元金（百万円）	利子（百万円）	期中金利（%）
H 13	0	8	1.75
14	0	10	1.75
15	97	10	1.75
16	41	8	1.75
17	41	8	1.75
18	41	9	2.50
19	41	9	2.50
20	41	8	2.50
21	41	7	2.50
22	41	6	2.50
23	41	3	2.50
24	41	2	1.55
25	41	2	1.55
26	40	1	1.55
27	40	0	1.55
計	587	91	

（利息22百万円削減）

3 高利の市中銀行借入金の一括償還

当初条件

借入年度	償還終期	利率（%）	平12年度末借入残高（百万円）
H 3	H 15	4.50	30
4	16	4.50	60
5	17	3.50	14
8	20	2.20	21
市中銀行借入 計			125

変更後

平成13年度内に全額繰上償還。
（利息2.7百万円削減）

3．取組の具体的内容（つづき）

(2) 取組の具体的な進め方

① 財務面

支出面では、埠頭建設に係る借入金のうち、県無利子借入金の一部償還延伸について、県との交渉で平成12年度中に変更契約を締結した。また、バブル期に借り入れた有利子借入のうち、特別転貸債借入金について、平成13年度に全額を低利の市中銀行借入金に借換え、高利の市中銀行借入金についても同年度に全額繰上償還を行った。

一方、諸経費の節減については、聖域を設けず全費目において取り組んだ。主なものとしては人件費（退職者補充の見送り、職員再雇用、退職金削減等）、埠頭施設の維持費（修繕計画及び委託作業内容の再検討、修繕の先送り、入札の徹底等）の見直しがあげられる。

収入面では、遊休施設の一部(駐車場、旅客ターミナル)を既存使用者へ、更に附属棟を新規使用者に貸し付け収入の確保を図ったが、平成 12 年以前の水準には戻らず、他フェリー会社に対し仙台港への就航を提案したが、原油価格の高騰、RORO 船及び日本海航路との競合等により、フェリー新規航路の誘致はできなかった。

② 会計面

平成12年度決算から公益法人会計に移行し、決算で黒字となった場合、引当預金等を積み立てることで内部留保を明確にすることとした。

4．取組の効果

平成 17 年度決算で、損益ベース及び資金ベースで黒字を計上するようになった。

平成 23 年 3 月の東日本大震災により、多くのフェリー埠頭施設が被災し、特別法による災害復旧事業資金の新規借入(総額 277,230 千円)で対処したが、資金の 1 割を占める市中銀行借入等は行わず内部留保で対応したので、新たな損失補償は受けなかった。

また、埠頭建設に係る既存の借入金の償還期間延伸等も行わなかったので、平成 12 年度策定の計画どおり、平成 27 年度で損失補償残高を 0 にすることができた。

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

料金収入の長期的安定の前提条件としてはフェリー航路の維持が重要となるが、近年のフェリー航路の利用実績の増加は、貨物や人員輸送の震災復興需要によるところも大きいため、今後も継続的かつ安定的な経営ができるよう、利用促進活動を推進していく必要がある。

6．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

償還途中で発生した東日本大震災により安定経営の基盤が若干危ぶまれたところであるが、震災前から経営改善に努めていたため、財務内容の悪化は、施設被災による月割使用料収入の減少等、最小限でくい止められた。（使用料収入：平成 22/21 年度 93.0%, 平成 23/21 年度 90.6%）

低成長下の法人(団体)の経営改善においては、収入を増やすことは困難なため、支出面においてのすべての内容の洗い直しが重要である。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	宮城県港湾課	連絡先	022-211-3212