

皆さま方には、平素より広島県の港湾行政の推進にご指導をいただきまして、誠にありがとうございます。この場をお借りして、お礼を申し上げます。

また、本日は、たいへんお忙しいなか、お集まりいただきまして、ありがとうございます。

第二回目の港湾運営会社の審査部会ということで、開催させていただくこととなりました。

ご案内のとおり、港湾運営会社につきましては、8月18日に株式会社ひろしま港湾管理センターから申請書の提出がございまして、9月1日から二週間ほど、港湾法に基づきまして、申請書の縦覧が行われたところでございます。

本日皆さま方に、港湾管理センターを港湾運営会社の候補者として選定するための審査をお願いするものでございます。

委員の皆さま方におかれましては、それぞれのご専門のお立場から評価をしていただきまして、また、忌たんのないご意見をお聞かせいただきまして、この会が有意義なものになればと思っております。

本日は、長時間の審議になると思っておりますけれども、どうぞよろしくお願いいたします。

【議長選任・会議成立・会議の公開方法】

○事務局

はじめに、会議の議長を指名させていただきます。議長につきましては、部会設置要綱第5条第1項におきまして、「部会長が務める」ことになっておりますので、土田部会長にお願いしたいと思っております。それでは、土田部会長よろしくお願いいたします。

○議長

土田でございます。

先日は、実際にコンテナターミナルを見学しまして、私も港を作るという観点では、ずっと仕事をしてきたんですけれども、あらためて運営ということで、港を動かすという観点で説明を受けて、たいへん勉強になりました。

そういった見学の成果を活かして、委員の皆さまとともに、しっかりとした議論ができればと思っております。よろしくお願いいたします。

それでは、本日は第2回目の選定審査部会ということで、申請者によるプレゼンと審査を行う予定でございます。

あらためて、委員の皆さまにおかれましては、それぞれのご専門などから忌たんのないご意見をいただきますよう、よろしくお願いいたします。

それでははじめに、出席委員の確認をさせていただきます。本日は、委員4名全員がご出席でございますので、過半数の出席ということで、部会設置要綱第5条第2項により、会議は有効に成立しておりますことを報告させていただきます。

続きまして、会議の公開の方法についてお諮りします。会議の中では、取扱貨物目標のベースとなります荷主企業の未公表の情報に触れる可能性がございます。このため、前回と同様、会議の傍聴は行わず、各委員の発言を要約した議事録を作成しまして、後日、広島県のホームページに掲載するというようにしたいと思っておりますが、よろしいでしょうか。

○A委員

はい。

【申請書公告縦覧の結果報告】

○議長

それでは、ご了承いただいたということで、そのようにさせていただきますと思います。

それでは、議事に入る前に、申請書の公告縦覧の結果につきまして、事務局から報告をお願い

いたします。

○事務局

申請書の公告縦覧でございますけれども、平成28年9月1日から9月14日までの2週間でございますけれども、港湾法の規定に基づきまして、申請書の公告縦覧を行ったところでございます。

縦覧の結果、利害関係者からの意見書の提出は、ございませんでした。以上が縦覧についての結果の報告でございます。

【審査方法の説明】

○議長

はい。ありがとうございます。

それでは議事に入ります。はじめに、議題(1)の「審査方法の説明」について、事務局から説明をお願いします。

○事務局

まず始めに、評価基準についてのご説明をさせていただきます。資料の審査票の方をご覧くださいいただけますでしょうか。

お手元の審査票をご覧くださいいただけますでしょうか。審査票の一番下に記載させていただいております。評価基準は①と②がございまして、評価基準の①でございますけれども、これは現在、ひろしま港湾管理センターが指定管理者として行っている埠頭群の管理でありますとか、広島県が主体で行っておりますポートセールスの現状を、申請内容とを比較していただきまして、現状と同じ水準でありましたら3点(普通)と評価していただきまして、1点(劣る)から5点(特に優れている)までの5段階で評価をお願いしたいと思います。

次に、評価基準の②でございますけれども、これは、申請要項で定めております「港湾運営会社の指定に係る基本方針」の基準をクリアしていれば、3点(普通)ということで、同様に5段階での評価をお願いいたします。

評価基準の①、②ともに、現状の状態維持を3点(普通)とすること以外には、特段、判断基準はございませんので、それぞれ皆さまご専門のお立場から、提案内容の例えば実現性などを総合的にご判断いただきまして、5段階で評価していただければと思っております。

なお、平均点でありますとか、四捨五入あるいは、小計や合計の計算が必要になっておりますので、皆さまにおかれましては、ご記入の方もお願いいたします。

続きまして、失格についてのご説明でございますけれども、これは、参考資料として審査基準をお付けしておるんですけれども、この審査基準は、第1回の部会でご審査いただいたものでございます。失格のケースでございますけれども、一つ目が、委員の過半数が評価点の合計が60点未満の場合でございます。二つ目は、委員の過半数が同一の審査事項において、最低評価を付けた場合でございます。これらいずれかのケースに該当する場合は、失格でございます。こちらにご留意いただきたいと思っております。審査方法の説明につきましては、以上でございます。

○議長

はい。ありがとうございます。

それでは、ただいまの事務局からの説明について、ご質問はございますでしょうか。

○C委員

審査票の先ほどご説明のあった評価基準①と評価基準②というのは、これは今日、初めて出てきたものでしょうか。今までの資料の中では、ちょっと見受けられなかった基準ですけれども。

○事務局

評価基準につきましては、事前に先生方を全員訪問させていただいたんですけれども、その際にご説明を申し上げまして、それぞれご了解をいただいたということでございます。

○委員

分かりました。

○議長

他に何かご質問はございませんでしょうか。

(質問なし)

○議長

審査項目というのは、4つあるんですね。

○事務局

はい。大きな項目は、4つございます。

○議長

過半数が最低評価を付けたら失格となる審査事項は。

○事務局

それは、審査基準の中の審査事項のことでございます。例えば、1の基本的事項でしたら(1)から(3)それぞれの事項のことでございます。

○議長

はい。それでは、他に質問はございませんでしょうか。

ないようですので、続きまして、申請者によるプレゼンに進みたいと思います。それでは、申請者のひろしま港湾管理センター様に入室していただきますので、しばらくお待ちください。

～(株)ひろしま港湾管理センター入室～

○事務局

議長、準備が整いましたので、よろしく申し上げます。

○議長

それでは、株式会社ひろしま港湾管理センター様、早速プレゼンを始めていただきたいと思います。よろしく申し上げます。

【申請者によるプレゼンテーション】

○センター

限られた時間でございますので、早速説明に移らせていただきます。それでは、お手元のプレゼン資料をご覧ください。

まずは、弊社の概要、沿革について、私の方から簡単にご説明させていただきます。

弊社は平成2年広島湾海洋開発株式会社としてスタートし、平成13年に現在のひろしま港湾管理センターに商号変更し、今年で26年目を迎えます。主な事業内容といたしましては、大きく3つございます。

一つ目としましては、一般港湾施設の管理、二つ目として、観音マリーナ及び広島地域マリーナ施設の管理、これは五日市と廿日市でございます。三つ目といたしまして、広島港と福山港の国際コンテナターミナルの管理でございます。資本金は10億円、役員5名、職員34名で対応しております。

次に沿革につきまして、コンテナに関するものを中心にご説明いたします。まず、平成15年より広島港国際コンテナターミナルの管理運営を新規で受注しております。

また、平成24年にはコンテナカンパニーを立ち上げ、広島港国際コンテナターミナルの荷役機械の共同化事業の開始、さらに、平成25年、広島港新国際CFSの事業開始など積極的に事業展開してきております。

最後に弊社の基本理念でございますが、一つ、お客さまの安心、安全、利便性、公平性を最優先として業務に取り組むこと、一つ、確かな仕事の積み重ねでお客さまに喜ばれるサービスを提供し、顧客満足度の向上に努めること、一つ、港湾の活性化、地域貢献に寄与していくこと、これら三つを掲げ、心を込めて確実に業務遂行をしていく所存でございますので、どうぞよろしくお願いたします。

それでは、申請内容につきまして、担当の方から説明いたします。

○センター

申請書の概要に基づいて説明をさせていただきたいと思っております。

まず「1 基本的事項」の「(1) 貸付料の水準」について、貸付料につきましては、県が予定されております貸付料、平成29年度から平成31年度までの合計7億9,700万円と同額とさせていただきます。

なお、4年目の平成32年度以降につきましては、平成29年度並びに平成30年度の事業収支実績とそれから平成31年度以降のですね、収支見込等を勘案いたしまして、設定することといたしております。

それから「(2) 料金提案」につきましては、事業開始5年間は、現行の利用料金と同額とさせていただきます。

なお、広島県が平成29年3月31日まで実施をされています出島地区の岸壁使用料等の軽減措置につきましては、平成29年4月1日以降も、継続することといたしております。

また、コンテナ取扱数量が順調に増加いたしまして、一定の収益が見込まれる場合には、使用料の改定等で利用者に還元して、使いやすい港づくりに貢献するという基本的なコンセプトに基づきまして、平成34年度以降のガントリークレーンの利用料金を、5%程度位、1本（TEU）あたり50円の値下げする計画を入れております。値下げのための原資につきましては、年間で約1,300万円を見込んでおります。

それから、2ページの「(3) ポートセールスへの取組」の、「ア コンテナ取扱量の増加に向けた取組」についてでございますが、県や地元経済界とともに、連携を密にいたしまして、荷主企業や船会社訪問を、定期的を実施することといたしまして、課題やニーズの掘り起こしをいたしまして、それに則した、具体的な提案を伴う集貨活動を実践することといたしております。

また、国内外で計画的に、ポートセミナーを開催いたしまして、広島港の利便性を、積極的にアピールすると同時に、県が実施されてきました広島港への利用転換等の、荷主に対するインセンティブの付与の実施につきましても、引き続き踏襲をしまいたいと考えております。

なお、インセンティブにつきましては、既存のものに加えて、新たに船会社の新規航路開設に対しましては、荷役料、それからコンテナヤード使用料の費用軽減のために、一定期間補助する制度を検討してみたい、それからインセンティブを利用した、船会社との共同セールスも、視野に入れて取組んでまいりたいというふうに思っております。

さらに今後は、危険物貨物の取扱の拡大や、TPPの動向を見ながら、数量増が見込まれます農水産物の輸出入の貨物も、ターゲットにして積極的なセールスを展開していくとも必要であろうというふうに考えております。具体的な荷主訪問等の目標については、記載のとおりでございます。

それから3ページ、「イ 定期コンテナ航路の維持・拡充に向けた取組」につきましては、中国航路のデیلیー化や東南アジアの航路の直行便、特にタイとの直行便化等の荷主からのニーズがありますので、その辺を踏まえまして、東南アジアへの新規航路の誘致、計画では、平成31年度から1便を増やすという予定を組んでおります。

それと合わせまして、寄港曜日の再編に取り組みまして、広島港の利便性向上につながりますよう、船会社へのポートセールスを実施することといたしております。

あと、陸上輸送で広島港以外の近隣の港を利用しております貨物の広島港へのシフトを促して、既存の国際フィーダー網の利用促進にも取り組むことといたしております。

4ページの、「ウ その他新たな物流ニーズ等を把握する取組」につきましては、新たな戦略といたしまして、「つながり革新」を展開してまいります。これは、従来の単発的な訪問活動のセールスではなく、お客さまである荷主と船会社等のつながりを、継続的に持ち続けつつ、積極的にコミュニケーションを図っていくとともに、情報を共有化していくことが大変重要であるという考えに基づいたものでございます。

そのためには、従来の活動に加えまして、国内外向けのメールマガジンの定期発行、それから相談窓口の開設など、情報発信に積極的に取り組んでまいりたいと考えております。

また、提案型のセールスの導入とスピーディーな意思決定につきましては、図に示してありますように、つながり革新などによりまして新たなニーズ等をもとに、荷主ごとにオーダーメイドでトータル物流の改善・改革を提案できる活動を推進してまいります。

次に5ページの「2 埠頭群の運営の効率化に資する取組」のうち、「(1) 効率的なターミナルの一体運営の促進」の「ア バースウインドウ調整」についてでございますが、当社が主体的に、広島港国際コンテナターミナル管理運営調整会議を毎月開催いたしまして、船舶の沖待ち解消などを、公共埠頭であります公共性あるいは公平性を踏まえまして、効率的な埠頭利用を、進めてまいりたいと考えております。

それから、「イ 荷役機械等の相互融通」につきましては、現在、当社が整備し共同利用いたしておりますトランスファークレーン、これ以外の荷役機械、例えばリーチスタッカーとかトップリフター等についても、利用者のニーズを確認したうえで、当社が新たに整備をいたしまして、ヤード内作業の荷役機械100%共同化の実現を計画いたしております。実施は、一応平成31年度から予定いたしているところでございます。

それから6ページの「ウ 荷役作業の協力体制の構築」についてでございますが、毎月開催いたします広島港国際コンテナターミナル管理運営調整会議や、港湾研究会におきまして、港運業者等から意見等を聴取して、作業の効率性や安全性、そして労働環境の向上につなげていくことといたしております。

それから「(2) 荷主ニーズを踏まえた取組」の「ア サービス向上やコスト削減の具体的な取組」につきましては、集貨促進と港湾サービスの向上のために、利用者からの要望を受けまして、広島地区港運協会等の関係団体と調整して、同意を得ることができた場合には、ゲートオープン時間の拡大に取り組んでまいります。また、計画的な保守点検等、荷役機械の休止時間の縮減や利用者からの時間外荷役の要望に対する柔軟な対応を行うことによりまして、荷役機械の稼働率を向上させ、荷役作業に係るコストの削減を図ってまいりたいと思っております。荷役機械の稼働率アップの目標値につきましては、表に掲げているとおりでございます。

それから7ページの「イ 手続きのIT化」についてでございますが、出島地区に導入いたしております広島港国際コンテナターミナル貨物情報システム、通称HiDESと呼んでおりますけれども、これを平成30年度にですね、海田地区にも導入いたしまして、双方のコンテナ貨物の情報サービスの一元化によりましてですね、利便性を向上させて、利用しやすい環境を整備することといたしております。

また、民営化に合わせまして、既に8割ほど開発が進んでおりますけれども、インターネットを利用いたしました利用申請手続、それから、請求書等の作成等の機能を有します、仮称ではございますが「広島港コンテナターミナル電子請求システム」を導入いたしまして、ワンストップ化を目指したペーパーレス化によりまして、利用者の利便性向上を推進することといたしております。

す。

なお、HiDECS 概略、概要図を 8 ページにお付けしておりますので、ご参照をお願いしたいと思います。簡単に申し上げますと、コンテナターミナルでは、本船からコンテナヤード、それからコンテナゲートまでの一連の作業、オペレーションがございますので、貨物情報を含んだ個々のコンテナ番号で情報管理を行うことでターミナルのオペレーションの効率化を図るというシステムでございます。しかも、WEB 上で欲しいコンテナ情報が 24 時間照会可能となっております。NACCS からの情報ともリンクしております。セキュリティにつきましても、閲覧制限や不正アクセス防止のソフト対策も講じております。また、コンテナの統計や分析が可能となっておりますので、ポートセールスの有効な手段のひとつということにもなっております。今後は、運営会社から利用者への情報提供サービスメニューのレベルアップを図りまして、広島港独自のシステムを構築する計画でございます。

次に 9 ページの (3)「集貨体制の抜本的強化への取組」のうちのアの「中国・東南アジアとの輸出入貨物の集貨体制の強化」につきましては、3 ページでうたいました 1 の (3) のイで述べたことを、確実に実践することで、成果をあげてまいりたいと思っております。

それから、イの「港湾管理者や地元経済界との連携」につきましては、「港湾研究会」それから「広島港物流研究会」それから「広島地区港運協会」への参加と、「広島港振興協会」との連携をしっかりと行っていくことにしております。なお、それぞれの団体等の構成と参加目的は記載のとおりでございます。また加えまして、広島商工会議所、それからジェットロ等との連携も図ってまいりたいと考えております。

次に 10 ページの (4) の「上物整備に関する投資計画等」につきましては、先ほども述べましたが、出島地区におきまして、利用者ニーズを踏まえまして、リーチスタッカー等の荷役機械を新たに 3 台リース設備いたしまして、荷役事業者に貸出すことで共同利用化を促進することといたしております。

また、広島港の背後地に保管スペースが不足していることに鑑みまして、すでに当社のほうで、出島地区に 21,000 m² の新 C F S を建設いたしまして、平成 25 年の 3 月から供用を開始しているところでございます。今後も、県の港湾計画等に注視しながら、適切な対応を行っていききたいというふうに考えております。

それから (5) の「施設の適正な維持管理計画等」の「ア 港湾施設の適切な維持管理方針」並びに「イ 効率的な運用」につきましては、施設の計画的かつ効率的な維持管理とそれから荷役機械等の不具合等によります休止時間の縮減を図るためにですね、アセットマネジメントの考え方に基づく計画的な維持管理を行って、長期使用に耐えるようにすること、そしてまた、施設の定期巡回によります異常時発見時の速やかな応急措置の実施やですね、軽微な補修の随時実施を行うということをやって行きたいと考えております。

それから 11 ページの「(6) コンテナ貨物取扱量等の目標設定」の「ア 年次別の取扱目標の設定」についてでございますが、H29 年度の 235 千 TEU から H38 年度の 270 千 TEU と毎年度増量で、年次ごとの目標数値を記載のとおり計画をいたしているところでございます。

それから「イ 効率性の向上に係る目標の設定」につきましては、先ほども述べました 6 ページの (2) のアに掲げました取組みを行いまして、確実に実績をあげていきたいというふうに思っております。

それから「ウ 運営状況に関する情報開示の推進」につきましては、管理するデータの提供を、ホームページにて定期的に掲載するとともに、「港湾研究会」それから「広島港物流研究会」等においても、資料提供を行うこと等、情報開示に努めることといたしているところでございます。

それから 12 ページの「(7) 業務改善に努める体制」の「ア 社外取締役、経営諮問委員会の設置等」についてでございますが、すでに、社外取締役 6 名を含みます 15 名で構成されます取締役会等を定期的に開催することによりまして、業務執行を適切に監督する体制を構築いたしているところでございます。ちなみに、社外取締役につきましては、表に記載している方々でございます。また、監査役会それから会計監査人を設置いたしまして、適切な監査体制も確保いたしております。監査役、会計監査人については、記載のとおりでございます。

それから、13ページの「イ PDCA プロセス等の業務改善の取組」につきましては、適切な業務執行体制を確保するため、経営会議それから取締役会を活用したPDCAのプロセスによりまして、業務改善を行うことといたしております。手順につきましては、図に記載してあるとおりでございます。

続きまして14ページ「(8) 物流効率化のための迅速な対応を行える体制」につきましては、これも先ほど述べました4ページの1の(3)のイと、9ページの2の(3)のイに記載した内容を確実に実践して、成果をあげていきたいと考えております。

それから15ページの「3 港湾運営会社の経営・組織体制等」の「(1) 経営者としての十分な知識及び経験」につきましては、記載のとおり、当社社長はですね、自動車メーカーの生産管理部のマネージャー及び物流本部付きの、主幹の歴任者でございます。民間企業で培われました知識と経験を活かしまして、堅実な経営を行っていただいております。

また、社長以外の取締役につきましても、行政や民間企業それから港湾関係の業務に経験豊富な人材を登用いたしております。社外取締役についても、行政、それから民間企業、地元金融機関等において要職を務める人材を選任しまして、これまでの経験を活かした的確な助言を仰ぐことで、経営体質の強化を図っているところでございます。

それから16ページの「(2) 組織の整備、スタッフの状況」の「ア 港湾運営効率化に関する企画立案及び実施を担う組織の整備」につきましては、港湾運営会社の中核にコンテナカンパニーを据えまして、出島地区と海田地区のコンテナターミナルの管理を担当いたします「施設管理担当」それから利用促進に向けた企画・立案それから営業を行います「港湾物流担当」をそれぞれ配置することといたしております。また、港湾運営会社のスタッフ及び主な業務については、特に、「港湾物流担当」につきましては、広島港の貨物集貨に向けたポートセールスや物流業務に従事した経験を有する人材を配置する予定でございます。

なお、コンテナターミナルの施設の点検、維持修繕につきましては、現行の指定管理業務を通じまして、施設の状況を熟知していますポートカンパニーの管理チームが担当することになっております。

それから17ページの「イ 港湾施設の運営・維持管理及び物流ニーズに対応するスタッフの確保」についてでございますが、運営会社の中核となりますコンテナカンパニーのスタッフにつきましては、現行2名体制でやっておりますが、それを4名体制に、それからトップにつきましては、国際コンテナ物流に精通いたしまして、国内外の船会社あるいは荷主に対して、戦略的なポートセールスができるような人材を登用することといたしております。

それから「(3) 民間からの出資状況」についてでございますが、「ア 民間企業からの出資がなされているか」で、現在の出資状況は、18ページに記載しております。公共が60%、それから民間企業が22.5%、それから自社保有17.5%でございます。

次に「イ 出資受入及び株式の売却に関する方針」につきましては、17ページの下段に記載してあるとおりでございますが、定款あるいは株式取扱規程並びに株式譲渡承認規程の定めによるほかは、出資希望企業及び株式売却先が広島港の発展を通じて広島県の経済産業の発展、県民生活の向上を目指す主体であるという認識を共有できる者に限りまして、取締役会の承認を条件に、出資受入それから株式の売却を認めることとしているところでございます。

それから19ページから20ページの「(4) 財務基盤の状況」でございますけれども、平成23年度から27年度までの当社の売上高、営業利益、経常利益、純利益等を記載しております。なお、企業の安定性を測る指標でございます自己資本比率については、平成27年度43.9%ということで、全国平均の34.5%を上回っておるところでございます。経営の安定は確保されておるところでございます。

なお、表にありますように、平成24年度が赤字決算になっておりますけれども、これは新CFS建設中の土地の賃借料、これを4,000万円ぐらい計上した結果、赤字になったということでございます。

それから最後に、21ページ「4 その他」の「(1) 災害発生時の対応」につきましては、異常気象等による災害発生時のリスクを最小限にとどめるために、「ひろしま港湾管理センター危機管理

マニュアル」これは、災害発生時の緊急連絡、勤務体制、関係機関との連絡調整等の初期対応を規定したものでございます。これにより適切な対応を行うこととしております。

また、大規模地震の発生時におきましては、重要な社会基盤であります港湾の運営主体であることを自覚いたしまして、県と連携いたしまして、BCP(事業継続計画)を策定することにより、国や港湾管理者と連携いたしました緊急物資それから被災者等の輸送のための機能確保、それから幹線貨物の機能確保等への対応を実施することといたしております。

それから「(2) 港湾労働者の良好な労働環境整備」につきましては、広島地区港運協会等の、地元の港湾関係の団体に会員あるいは特別会員として参加をいたしまして、港湾利用者のニーズを把握することによりまして、港湾労働者の良好な、労働環境の整備に努めていくことといたしております。

それから「(3) 暴力団等の排除に関する体制」につきましては、広島県、それから所管の警察署並びに地元市・町と連携いたしまして、関係法令等に沿って適正な取組を推進することといたしております。なお参考までに、22 ページに当社の暴力団等の排除に係る指針を掲載しておりますので、ご覧いただければと思います。

以上、簡単でございますけれども、港湾運営会社の指定申請にあたりましての説明を終わらせていただきます。

【質疑応答】

○議長

はい。ありがとうございます。

それでは、今プレゼンをしていただきましたので、議題(3)の質疑応答に入りたいと思います。それでは、ご質問のある方から、質問をお願いいたします。

○A 委員

事前に13項目質問を送っておりますので、それにお答えいただきたいと思います。

○センター

いただいております質問につきまして、まず、「インセンティブ制度の創設検討」というご質問でございます。ご質問の内容は、

「使用料改訂の基本的な考え方について、荷主向けのインセンティブ制度について検討されている制度の具体的な内容、事業者あたりの上限額及び年間の予算額を教えてください。また、この制度は小口混載貨物にも適用されるのでしょうか。

船社向けのインセンティブ制度について検討されている制度の具体的な内容及び年間の予算額を教えてください。

また、各社の取扱総量を増加させるような制度は考えていないのでしょうか。」というものでございます。

まず、現在のインセンティブ制度につきましては、県の広島港利用促進制度において実施されております。簡単に言いますと、新規貨物や増加貨物など一定の条件を満たす場合に広島港振興協会からの助成がございます。これは、県の補助制度のご説明になりますけれど、よろしいでしょうか。

○A 委員

すみません。港湾運営会社が出来たとして、平成29年度以降の話をしていただけますか。

○センター

はい。分かりました。現在港湾運営会社の方で考えておりますのは、あくまでも、インセンティブ制度の原資が必要なわけでして、運営の中で収益をあげていって、それを内部留保するので

はなく、利用者に還元していく、安い料金に反映していくという考え方の中で、取扱数量が増えれば、収益が増えてまいります。

港湾運営会社が県に支払う貸付料はほぼ固定されますので、変動費は若干ありますが、取扱量が増えれば売り上げが上がってくると、それが即、売上効果が出てくるのではと考えています。

貨物量が25万TEU程度の本数があれば、収益効果はかなり見込まれるというふうに見込みまして、今、われわれの計画では、平成34年にまず利用者、つまり、船会社や港運事業者の方々に利益還元ができないかということで、平成34年からはガントリークレーンの荷役料金の割引を計画しております。

この原資が約年間1,300万円。取扱量が維持できれば、これを踏襲していきたい。これがまず一つでございます。

それと荷主さんに対しての還元も考えています。大口の荷主に対しては、今、県のやられています補助制度もありますが、それに加えて、もっと補助ができないかと考えております。これは、公正・公平の立場から、少し考えなければいけないですけど、どういう制度で持っていくかというのは、今からの課題ではないかというふうに思っています。

それともう一点は、船会社に対するインセンティブの付与ということで考えていますのは、船会社の新規航路の誘致、開設となりますと、寄港に非常に費用がかかるわけでありまして、鶏が先か卵が先かということもありますけれども、まず航路が開設されれば貨物が集まってくることから、航路を先に開設したい。

先ほど述べました東南アジア航路。船会社を呼び込むためには、船会社に対してそれなりの補助・補てんが必要でないかということを考えておりまして、例えば、一寄港あたりの寄港の費用、いわゆるポートチャージと言いますけれども、それなりに費用がかかります。

そのため、一便あたりいくらかの補助をするという施策も重要ではないかなというふうに思っています。他の港でも、船会社からの要求がありますけれども、船会社にとっては寄港するだけではリスクも大きいので、今までにないインセンティブを検討していきたいと思っております。

インセンティブについては、この考え方であくまでも、原資を生み出して、それを還元するところまでやっていきたい。

港湾運営会社というのは、一般の営利企業と違いまして、われわれはコストセンターの位置付けだと認識しています。ポートセールスの効果などで数量を上げて行くわけですけども、それで収益が出た場合には、それを利用者へ還元していくという基本的な考えでやっていきたいなというふうに思っております。インセンティブについては、以上でございます。

○A委員

航路のカーゴを維持することと、それを増やすことは別のことなのでしょうか。

○センター

そうですね。はい。

○A委員

航路のカーゴを維持するためのインセンティブと、貨物量を増加させるためのインセンティブは別のことですので、分けて説明していただけますか。

○センター

航路の開設というのは、大前提は、それは貨物量だと思うのです。貨物を増やすための施策として何をするかというと、ポートセールスが当然必要であろうかと思えます。

それがあって、航路の誘致につながるという考え方を持っております。

○議長

維持というのは、つまり、現在のお客さまに対するサービスと、これから新しくお客さまを増

やすサービスとを分けて説明して欲しいということですか。

○A 委員

そうですね。

コンスタントにカーゴが集まらなければ、航路は維持できませんし、先ほどご提案にあった東南アジア、タイしかないですけれども、それを伸ばしていくということは、投入する船を増やしていくわけですが、まず、輸送コストがかかるサービスを提供しようというふうに考えていらっしゃるかと受け止めました。

それを実現するためにこういったインセンティブを用意されているのかということですか。

○センター

それを実現するためですか。

これは、後にも出てくる話題なのですが、もちろん航路を実現させるためには、船会社に対してのアプローチをかけなくてははいけません。

そのためには、貨物の潜在貨物がいくらありますよ、どのくらいありますよというデータの提供も必要ではなかろうかと考えております。

それはこれからのポートセールスの中で、お客さまの情報をいただきながら、あるいは、HiDECS の情報を取りながら、具体的に荷主の名前を出して提供する訳にはいかないで、それを加工しながら「貨物需要がこれだけありますよ」というポートセールスの結果をもって、航路誘致につなげられないかなというふうに思っております。

一方、貨物の集貨については、航路の話とは切り離して、ポートセールスの手法というのは、色々と考えております。その中の一つは、インセンティブもありますけれども、お客さまのニーズを捉えながら、もちろん、色々な会議のなかでお客さまとコンタクトしながら、お客さまのニーズを踏まえて、こちらから物流提案をできるような形に持っていきたいなというふうに思っております。

○議長

これについては、私は県の方にも質問があるのですが、これはあれですかね、県の助成制度というのは、これはもう平成 29 年度以降は、もう県は計画はないのでしょうか。

○事務局

平成 29 年度につきましては、予算要求する方向でおります。もし、港湾管理センターに指定されれば、いきなり助成制度を持つのは厳しいのではないかと考えておりますので、県の方としましては輸出貨物につきましては、インセンティブの実績が 3 年ほどあるんですけれども、輸入貨物は今年度から始めたばかりでして、まだ、十分な効果が現れていないところなんです。

来年度も継続しようとしておりますけれども、予算要求を伴いますので、そこは、そういう過渡期といいますか、そういう状況でございます。

○議長

それでは、次の質問への回答をお願いします。

○センター

次のご質問は、ポートセールスへの取組のコンテナ取扱量の増加に向けた取組ということで、内容は、「荷主企業、船会社への訪問は、貴社だけで行うのでしょうか。」というものでございます。

これは、運営会社指定後の立ち上げにつきましては、県と連携して訪問いたします。ポートセールスにつきましては、当社にはまだ実績も経験もないということで、立ち上げのところは、県の支援を仰ぎながら、一緒にポートセールスをやっていききたい。将来的には、独り立ちしてポ一

トセールスができるように、単独で訪問していきたいと思っております。

それから、「海外ポートセールスについて、東南アジアの国はタイだけでしょうか。」という質問でございますが、海外のポートセールスにつきましては、タイが大きなメインターゲットですけど、香港、シンガポール、中国の華南地区、上海とか深圳あたりもターゲットにしてやっていくべきではないかというふうに思っております。

それから、「広報宣伝活動について、センターのホームページのリニューアルとはホームページだけを改訂するという意味でしょうか。改訂作業を担当する部署と改訂のための予算額を教えてください。」というご質問でございます。

これにつきましては、まだ取り掛かっておりませんが、当社のホームページは既にありますけれども、港湾運営会社としての独自のホームページの作成を計画しております。これは、港湾物流担当が実施してまいりますけれども、計画では予算を50万円ほど取っております。

将来的にはプロモーションビデオのようなものを作りたいのですが、まずはホームページの作成からやって行きたいと思っております。

次に、「メールマガジンのサンプルを見せてください。荷主等からの相談対応窓口とは、具体的にどのような作業を、どの部署が担当するのでしょうか。」というご質問でございます。

現時点では、サンプルはまだ出来ておりません。ラフなデザインは作っておりますけれども、制度導入後にまもなく開始できるように準備を進めたいと思っております。

内容的には、コンテナのターミナル情報、施設の情報とか、定期航路の情報など、これは船社単位では航路スケジュールもありますけれども、広島港に寄港する船社が今12社ありますけれども、その12社のスケジュールをここでサムアップして、載せて、どのお客さまからでも見れるような定期航路情報を入れていきたいと思っております。

それからコンテの実績の情報、それから物流のサポート情報、相談窓口コーナーで、こういう形を織り込んで作りたいなと考えております。また、発行頻度は、メンテナンスが非常に大変ですけれども、隔月、できれば毎月にも更新できればと思っております。

質問窓口というのは、非常に多種にわたってお客さまから質問があらうと思っておりますので、例えば、貿易の取引のイロハから知りたいとか、そこまで対応できるところまではいきませんが、これについては港湾物流担当が窓口になりまして、適宜、港運事業者・海貨業者、通関業者この辺に対してつなげて行ってサポートをしていきたいと思っております。以上でございます。

○OA委員

よく分からないのですが、その「ホームページ」だけを改訂するというのは、要するに「玄関」だけを改訂ということなので、「中身」の改訂は意味しないんですか。

○センター

トップページは港湾管理センターのホームページになりますけれども、そこからリンクして独自のホームページを作りたいと考えています。

○センター

頭にセンターのホームページを持ってきて、それももちろん改訂します。で、その下側に今言った内容のものをメールマガジンとして、登録していくと。今はそういう構想でいます。

○OA委員

ホームページというのは最初に見られるページなのでですね。その次にクリックをすれば第一階層、さらには第二、第三階層とだんだん深堀になっていきます。それは「ウェブサイト」と呼びます。

したがって、あなた方がこの申請書の中でおっしゃっているのは、ただ、「玄関」をいじりますと言っているだけで、その中のウェブサイトの情報については何も書いていないということになります。

○センター

いいえ。全部作り直します。

○A 委員

そうであれば、「ウェブサイト」とすべきですので、そこは訂正していただきたい。

○センター

そうですね。分かりました。

○A 委員

そうしないと何も提供していないということになりますし、わずか 50 万円でセールスをするということになります。簡単過ぎるのでは。

○センター

これにつきましては、理由がございまして、実は、マリーナ（カンパニー）に 10 年ぐらいシステムエンジニアをやった方が昨年入って来られて、そういう方を活用して、専門的な部分は専門業者をお願いしながら、極力安く、うちで検討できることはうちでやって、極力お金をかけずにできないかということを考えております。

うちにもそういうスキルを持った人がいますので、そういうところを含めて、まず、一気に多額の金はかけられないので、50 万円くらいからやってみようというふうには今は思っております。どちらかという、独自である程度開発していきたいなと思います。

○議長

今お話を伺って、私も質問をしたいのですが、コンテナのターミナルでね、12 社の船のスケジュールの情報がパッと見れるようにするというお話ですけれども、例えば広島空港のウェブサイトに行けば、今どの飛行機が着陸して、離陸してというだいたい、まあ、空港としては基本的な情報として分かるのですけれども、逆に、今までも、国際コンテナターミナルの管理を受託しておられたというわけなんです、そういった基本的な情報を、今こういうウェブサイトに乗ってなかったというのは、逆に意外な感じがするのですけれども、そういう業務というのは、今までの管理を受託しているという立場では、そういうことをやるという必然性というか、そのあたりはなかったということでしょうか。

○センター

そうですね。これまでは指定管理の領域で、港湾施設の管理に特化してやっておりましたので、マリーナは別としましても、営業行為・営業活動は一切やっていませんでした。

コンテナの実績というか、よりシンプルなコンテナの取扱本数が何本という程度の管理しかやっておられません。船のスケジュールについても、ほとんど関与していません。はい。

○議長

あ、そうですね。はい。

○センター

今までは、どちらかといいますと、施設管理だけです。

○議長

施設管理。はい。じゃあ、次に進んでください。

○センター

次は、東南アジア向け新規航路誘致ということで、ご質問は「荷主や貨物等の情報を船会社に提供するなどの戦略的なポートセールスを展開し... (略)」と述べられていますが、貴社がそのような情報を独自に入手することができるのでしょうか。この文脈で戦略的なポートセールスとはどのような意味か教えてください。」というものでございます。

これについてはですね、まず一つは情報のことだろうと思います。先ほども申しましたけれども、HiDECSのデータに、これは、非常に大まかなデータ、詳細なデータというのは各お客様の企業情報になりますので、出すことはできませんけれども、HiDECSの仕向け地、荷出地、それからコンテナの本数、その程度のデータは取れますので、それと荷主さんの定期訪問での情報、あるいは、アンケート調査も以前県でもされたと思いますけれども、これもやっぱり継続してやって、荷主さんからできるだけあらゆる情報を聞き取ってですね、これらを解析しながら、船会社へのアプローチをかけるということで、なかなか船会社にダイレクトに情報を出せませんから、先ほど言いましたように、それを加工しながらですね、タイ向けで期待できる貨物が何本ありますという程度の集約をしたなかで、これだけのボリュームの貨物が見込まれるということで、船会社に対してのアプローチをかけていく。

これが一番船会社にとっては、興味を引くような形になるかということで、こういう戦略的なセールスをですね、船会社は、大体、海外に本社がありますから、海外の本社まで出向いてセールをかけるという、こういう攻めのセールスをやっていきいたいなあとというふうには思っております。以上でございます。

○OA委員

ウェブサイトでの情報提供は、日本語と英語と中国語ですか。

○センター

そこは、今まだ考えている最中でございます。今のところ、日本語だけで考えています。

○OA委員

日本語で海外の荷主さんにセールスをするのですか。

○センター

それは英語です。セールスに当たっては英語と日本語です。まあ、必要に応じて、中国語ということもありますけれども、基本は英語と日本語でいきたいなと思っております。

○OA委員

そのセールスとウェブサイトでの情報提供というのが、どうも、私の頭の中でつながっていないのですが。

○センター

ウェブでのデータを取り出して、それを加工して、船会社へアプローチするというものですから、船会社にそのウェブからのデータをそのまま提供するという意味合いではないのですが。

○OA委員

この審査では自立的なポートセールス展開する取組となっているかということを見なければならぬので、それに関する質問にお答えいただきたいのですけれども、自立的なポートセールスというのは、どの辺なのか、もうちょっと分かりやすく教えていただけますでしょうか。

○センター

これは、先ほど申しましたとおり、自立的なポートセールス、これはまだ港湾運営会社として、

まだ実績もありません。で、これは県のポートセールスグループもありますから、その辺の指導を仰ぎながら、自立的なセールスをしていきたいなというふうに思っています。で、この考え方で、先ほど申しました船社へのアプローチの仕方、インセンティブを作っていくって、自立的なポートセールスとしていきたい。

○センター

この中で一つ、「つながり革新」という考え方でセールスしていこうと思っています。従来のポートセールスっていうのは、どちらかと言うと荷主さんに対して広島港を使ってくださいという、どちらかと言うとワンウェイの取組であったように思っています。その中で、セミナーの開催や戸別訪問などをしていた。これは、私は、それなりの成果はあったというふうに思っています。

ただ、今後は、さらに一歩踏み込んでですね、その情報のやり取りが私は必要になってくると思います。それは、相互に、やっぱりコミュニケーションの強化をしていく必要がある。

荷主と船会社と代理店、港運事業者、うちも含めて、そういう情報の相互やり取り、そういうことが必要になってくる。その一環として、一つはメールマガジンもそうですし、相談窓口もそうです。開いていこうと。

そういう問題が上がってきたものを一つずつ、アライアンスを組んだところで解決していこうと。そこがまあ、大きく違ってくるところで、今までのポートセールスと違ってくるかなと。

それに対して、やっぱり、僕自身そう思っているのですが、価格ではやっぱり戦略港湾には私はもう勝てないと思っているんですね。価格競争では。そうではなくて、やっぱり、サービスの質をいかに上げていくか、いうところになってくると。

そういう取組みで広島全体の荷主さんであるとか、港運業者さんとかとアライアンスを組んで、一緒になっていこうというところが今回の一番のポートセールスの、「つながり革新」の大きいところになってくると思っております。

これは、将来的に、私は、何が重要になってくるかというところ、どうしても製造業は、特定の会社中心に多くなっているんで、サプライチェーンがどんどんどんどん拡大していったら、そういう中で、やっぱりモノを運ぶ海上輸送のリードタイムであるとか、その情報、今、彼が言ったHiDECSそういうものをいかにわれわれがお客さんに対して、逆に質を上げていく、サービスとして売り込んでいくか。私はそこが今回、キーになるんだろうなというふうに思っているんですね。

価格ではどうしても勝てないからサービスをいかに上げていくかというところに特化して、今回はそこらを攻めてみようというふうに考えています。

○議長

ただいま質問のあった、日本語ですか、英語ですかというところですけども、基本的に日本語で、まずは、ウェブサイト充実させましょうという、そういうことは結局は、日本の中で広島港を利用する可能性のある人に対して、こういう情報の提供を強化するという、そういうことですかね。

○センター

そうですね。はい。

○議長

それで、ポートセールスをやって、それが結果的に港の利用が高まっていくことに結びついていくことについて、そのメカニズムがよく分かっているわけではないんですが、外国語で、例えばその英語なり中国語なりで発信するという効果というのは、日本語で出すということであれば、ターゲットは日本の会社になるだろうし、逆に英語なり、あるいは中国語なりで出すということであれば、それはそういったところに対する効果になるだろうし。

逆に海外に出す効果というのは、見込めるんでしょうか。外国語で出すことに効果があるんで

しょうか、ないのでしょうか。

○センター

最終的に狙っているのは、海外にも出していきたいというふうに狙っています。やっぱり荷主さんになってくるんですね。海外からの輸入部品の荷主さん。そこに対して、最終的には、今考えているのは、日本語と英語を選べる画面、今のところは、正直に言えば、中国語は考えていなくて、まずは、日本国内をやって、次は海外の英語をやって、中国の方が多くなると、中国語かなという話になってくると思います。今のところは、ちょっと、日本語しか、正直考えていません。今のところはですね。

必要に応じて、中国の方の需要が高まれば、そういうところも考えていく必要があると思っています。それは、逆に、体制もうちもそういう体制をとっていかなければいけないというところもありますので、そういう人とか人材とかそういうところも含めて、検討していかなければいけないと思っています。

○議長

そうですね。とりあえずまあ日本語で行くとして、実際に、例えば、東日本大震災のようなことがあった時には、放射能に汚染されているかとか、福島だけじゃなくて、日本の全部の港に船が入らなくなるというような事態もあったということですし、例えば、将来、広島ので大きな災害があった時に、じゃあ広島港は今どういう状況にあるのかということ、とりあえず英語で出すということも必要かもしれないですね。

船を出している人に対して、大丈夫ですっていうことを緊急的にアナウンスしていくっていう意味では、場合によっては、英語なり中国語でさっと出すということに取り組むことが必要じゃないかなという気がするんですが。

○センター

そうですね。はい。分かりました。

○C委員

これは、私の方の質問にも関わってくるんですけども、御社の方で県内県外の港が、たくさん港があると思うんですけども、そこと比較して、まあ、今後ポートセールスを展開してくうえでの強みというものは、どのようなところか、教えてもらっても良いでしょうか。

先ほどのお話では、価格では決して勝負できないということでしたが、であれば、サービスの質の向上ということだと思うんですが、具体的に他港に比べて、この海田と出島ですよ、このポイントを強みとして、セールスに打ち出していくという点を教えてください。

○センター

はい。例えば、中国の上海から広島に入ってくる場合と、上海から神戸に入ってくる場合を比べますと、距離は神戸の方が遠いんですけども、価格は神戸の方が安いんです。

僕が今言った、情報とリードタイムだというのは、われわれは、リードタイム的には一日短いんですね。彼ら（神戸）の方が1日長い。輸送期間そのものが短いから、リードタイムが短いということは、仕掛かりそのものが1日持つ必要がないということなんです。

そういうアピールをやっぱりしていく必要がある。1日リードタイムが長い場合は輸送中のパイプラインの在庫を持つ必要はないんじゃないかと。そういう具体的な話を荷主さんなりそういうところに説明して、うちの方が一日早ければ、在庫をその分持つ必要がないとか、また出航に合わせたような荷が組めますよとか、そういうところをやっぱり、一つ一つお客さんのニーズに合ったこと、われわれに出来るお客さんにとってメリットのあることを提案していきたいというふうに思っています。

少し価格では負けるんですけども、トータルで見たら、パイプラインの在庫は減りますよ、そ

ういうことをアピールしていきたい。これは、まあ、一例なんですけれど、そういうことを考えています。

○センター

今社長が申し上げたのは、他港との比較をする際に、戦略港湾は相手にならないと。東を見れば神戸・大阪、西を見れば北九州、その中間点に中国地方のなかでは、少なくとも、広島港は優位に立っています。

なぜならば、他の港というのは、ほとんどが韓国航路、そこから接続して世界に貨物を運ぶようなルートですけれども、一部他の航路もあります水島港と比べましても、広島港はやはり航路数が豊富であると。よその港と比べてですね。

そして、今、言いましたように、リードタイムが短いということは、一つ優位に立っています。それから、インセンティブの制度も充実はしている。また、先ほど言いました HiDECS の貨物情報管理についても、中国地方の港では、水島がようやく入りましたけれども、広島港の HiDECS は次に向けてバージョンアップをするということで考えております。

さらに海田港も併せて、サービスレベルをもっと上げたいなと思っています。こういう面で、他港との差別化を十分と図っていききたいというふうに考えております。

○C委員

それがまあ、いわゆる戦略的ポートセールスという話になってくるんですかね。

○センター

そうですね。それにつなげていきたいと思います。

○C委員

はい分かりました。ありがとうございます。

○議長

それじゃあ、次の質問にまいりましょう。

○センター

次は、国際フィーダー網の利用促進ということで、ご質問は、「陸送で近隣他港を利用している貨物とは、具体的にどこの港湾を利用しているどのような貨物が教えてください。それらの荷主はなぜ広島港を利用しないのでしょうか。」という内容でございます。

近隣他港はお客さんを幅広く獲得しています。一番多いのは神戸（港）なんですけれども、あと北九州（港）もそれなりにあります。近い港では、岩国（港）があります。岩国をなぜ使うのかというと、危険物の貨物の取扱が非常に多いと。取り扱う通関業者、乙仲業者と言っていますけれども、非常に危険物の取扱に慣れているということで、広島（港）はほとんど、どの会社も、非常に不得手なところでして、それが岩国（港）あるいは大竹（港）に流れているというところがあります。

広島港で扱う貨物については、色々、アパレルから食品から精密機械、自動車部品など多岐にわたっておりますが、なぜ広島港を利用しないのでしょうかということですが、いろんな要因が考えられます。サンプルで言いますと、広島港は、寄港頻度が少ないと。

例えば、香港便は週に1便しか来ないとか、中国でも大連には週1日しか来ないとか、やっぱり週に2便、3便あると、お客さんからすると、最終的な納期、リードタイムを10日かかるところが2日短縮できるということになれば、陸送をかけてでも、神戸に持って行けば毎日のように便があり、安いので、とりあえず神戸（港）を使う。

確かに神戸までの陸送のコストは高いんですけれども、先ほど言いましたように、海上運賃が安いということで、トータルコストで価格優先か納期優先かという選択はありますけれど、お客

さんで他港を使われるのは、コスト以上に納期、リードタイムを優先されているというケースがあります。

それ以外にも、例えば、韓国航路は、広島港は非常に潤沢に航路便があります。韓国経由で世界各国に貨物を運べる訳ですけれども、お客さんの中には、広島港を利用したいけれども、うちの貨物は精密機械で非常にセンシティブなものなので、釜山へ持って行って、また、船移しと言いますけれども、船から降ろして、また、他の船に移し替えるということで、過去にダメージが何度も発生したということで、使いたくないと、結果的に高くついたと。

あるいは、ミスマッチと言いますか、予定している釜山の本船、母船に接続して積みなかつたという、いわゆるトラブルが起きやすいということで、安定的に輸送しようと思えばやっぱり、メインポート（神戸港）の方へ、あるいは博多（港）を使うという方がいらっしゃいます。

それから、先ほど運賃のことを言いましたけれども、海上輸送というのは、メーカーなどのお客さんが直接海外に出される場合もありますけれども、多いのが商社を介して出荷されているという場合は、商社が港を選択するというケースがあります。

商社はですね、船会社に対する運賃交渉力を持っています。商社は（貨物の）ボリュームを持っていますから、船社に対して低い運賃の交渉力があるということで、商社がどうしても神戸（港）で積んでくれ、という商社からの指定がある場合も多々あります。

また、先ほど言いました危険物の取扱も慣れていない。それから、広島のお客さまでも工場が岡山にあるという場合は、神戸が近いということで、神戸を使うという選択肢もあります。

○議長

国際フィーダー網の利用促進という意味は、例えば、広島から釜山へ行き、釜山から世界へといったものを意味するんですか。

○センター

いいえ。そういう意味ではなくて、この場合は、国内の国際輸送フィーダーということで、神戸にチャトル船で持って行くというものです。それを国際フィーダーという言い方をしています。

○議長

はい。分かりました。よろしいですか。じゃあ、次へ行ってください。

○センター

次が、その他新たなニーズ等を把握する取組といたしまして、「“つながり革新”の意味が理解できません。現状と比べ、何を、どのように革新するのか、実現したい状態がどのようなものか、分かりやすく説明してください。」という内容でございます。

○センター

これは、先ほど述べさせていただきましたので、よろしいでしょうか。

○議長

分かりました。次に行ってください。

○センター

続いて、提案型（リコmend）セールスの導入とスピーディな意思決定についてということで、「②調査分析、③提案とは、貴社がどのようなことをするのか具体的に教えてください。」というご質問でございますが、これも先ほど説明させていただきましたので、よろしいでしょうか。

○A委員

すみません。分からないから質問をさせていただいてるんです。つまり、説明の機会とアピー

ルのチャンスを差し上げているので、きちんと答えていただけませんか。

○センター

はい。これは、先ほど申しました、調査・分析をするためには、データが必要ということで、先ほど言いました HiDECS のデータ、それから荷主訪問から得た情報、それからアンケート調査で得た情報。この辺を解析して、問題点の洗出しを行いたいと。これは荷主さんによって色々、先ほど言いましたように、運賃が高いとかリードタイムが長いなど色々な荷主さんの課題や問題点があります。それを解決に向けた物流提案をやっていこうかなというふうに思っております。

次の、「荷主企業の真の物流改革ニーズを調査・分析すると述べられていますが、荷主企業と直接に契約を結ぶ立場にない貴社が提案型セールスを行うことが可能でしょうか。」というご質問でございますが、これは、おっしゃるとおりでございます。

われわれが直接荷物を運ぶわけでもありませんし、通関をするわけでもありません。単独ではそういう行動はとれないわけですが、一般的に、荷主企業さんは、輸出入貨物を扱う海貨業者、通関業者を、大体、これはひも付きで持っておられますから、そういう企業とですね、一緒になって連携して行動することになるかと思っております。

われわれが単独で行けるのは、今まで輸出の経験がないよとか、これから輸出等をしたいと言われる企業さんであれば、それはとりあえず、取っ掛かりは県とわれわれとで訪問して、色々な相談を受ける、情報をいただくということで、それを受けて最終的には、仲介をしていずれかの海貨業者さんにつなげるという形になるかと思っております。

それから「④実行、顧客ニーズに対応した措置とは、具体的にどのようなことか教えてください。」という質問でございますが、この意味はやはり、顧客ごとに皆さん個別のニーズがありまして、お客さまによっては、ハード面のニーズもありますし、ソフト面のニーズもあります。それは、個々に、お客さんに合った対応でやっていくしかないのかなという意味合いで考えております。

○センター

特に考えておりますのは、「つながり革新」、荷主、船社、港湾事業者そういうアライアンスを組んでいって、活動した中で色々な問題点が出てくると思うんですね。そういう問題点を一つ一つ、企業さんに対して、要はオーダーメイドでわれわれが提案して行こうと。

それそのものを目指したものなんですね。これは「つながり革新」をやって、更に一步踏み込んで、従来のポートセールではなくて、困りごとも含めて、相談窓口も含めて、そういう中から出てきたやつを荷主ごとにオーダーメイドで対応して行こうというのが、最終的な所に結びついていくものと思っております。

○議長

はい。よろしいでしょうか。それでは、次をお願いします。

○センター

はい。それでは、次にまいります。

次は、効率的なターミナルの一体運営の促進の中で、バースウィンドウ調整、ご質問は、「公共埠頭としての公共性と公平性の意味を教えてください。利用者側の視点とは、この場合どのような意味でしょうか。」というものでございます。

まず、バースウィンドウというのは、いわゆる、岸壁になります。岸壁とセットでヤードがあるわけですが、これはいずれも公共施設であり、今回借受をするものでございます。

利用者は、当然、船会社と港運事業者、いわゆるターミナルで作業を行っている港運事業者の方たちが利用するわけですが、公共性はそれで保たれるんですが、公平性をいかに保つかという問題がありますけれども、船のルールはですね、いわゆる先船優先というのがあるんですね。先に港に入ってきた船が先に岸壁に着けて、先に荷役をして、出港していく。

この順番でスムーズに進んでいけば全く問題がないですけれども、やっぱり、利害関係が絡んできまして、船会社同士、船同士で、バースの優先順位をひっくり返すというか、順番を変えてくれという話が往々にして出てきます。

そういう時に、じゃあ、業者で話し合っただけという場合もありますし、われわれが介在して調整をしていくということもあります。よくあるのは、入港時間は遅いんだけど、うちの船は貨物量も少ないから、2時間で荷役が終わるから、先に荷役をさせて出港させてくれと、次の船は4時間、5時間の作業がかかるということで、これを後にしてもらえないかと。

この船は特に次の港に早く行かないといけないとか、こっちの船はちょっと余裕があるから、ということでお互いの利害が絡んでくるんですけれども、その辺の調整はわれわれが、なかなか正直申し上げまして、必ずしも権限を持っているというわけではないですけれども、港湾運営会社として施設の管理運営を行うことになりますので、これは間に入って、調整ができればなと思っています。そういう意味で、あくまでも利用者が一番ですから、その辺りを尊重しながら、調整をしながらしていきたいなと思っています。

○議長

例えば、その場合、荷物が多い場合は割引しますというのは、公共性・公平性の観点からみて、そういうことはできないとか、やりづらいというか、そういう問題があるんですか。

○センター

船でなくて、対荷主さんで言いますと、大口の荷主さんに割引をということはですね、いちばん最初にご説明しましたが、制度的には慎重を期さないといけないのかなあというふうに思っています。また、どういう割引が良いのかを含めて。

○議長

現行ではそういう大口の荷主に対する割引制度はないということですか。

○センター

それは、今の県の助成制度の中で、前年より実績で何本コンテナが上回ったら、1本あたり5,000円を補助しますというのがありますが、大口で1,000本以上であれば、過去3年の実績と比べて10本以上増えたお客さんとか色々な条件があります。

○議長

要するにインセンティブという仕組み中でやっているということですか。

○センター

そうですね。

○議長

料金については、原則は公平、同じだけ、貨物を増やした荷主さんにはインセンティブで優遇するということですね。

○センター

そうです。それに加えてですね、本当に大口さんのお客さんには、何かしらやっぱりインセンティブは付与できないかなあというふうには、頭では考えていますけど、制度上、その公平性を保つためには、どういう手法がいいかなあというところはまだ判断しかねています。

○議長

いいですか。このご質問はよろしいでしょうか。じゃあ、次の質問へ。

○センター

次は、荷役機械等の相互融通ということで、ご質問は「共同利用の促進によるコストの縮減とは、年間どれぐらいの金額か教えてください。」でございます。

港運事業者さんに聞きましたところ、現在あの、トランスファークレーン以外の、荷役機械につきましては、個別に一応、各社が荷役機械を装備されまして、供給されております。

総台数は、大体、5台というふうに聞いておりますので、これを共同利用することによりまして、3台で何とか済むというふうに聞いておりますので、2台分が効果として出てくるというふうに考えております。

単純に、3台分を4社で割って負担するということになれば、大きな効果が出るかなというところでございます。具体的な金額でございますが、うちの方で管理している訳ではないので、あくまで想定でございます。年間の点検の費用、あるいは消耗品の費用、それから燃料とか保険料など、その辺を踏まえますとですね、大体、1台当たりが年間400万円くらいかかっているんじゃないかということで、単純に言いますと2台でございますので、年間800万円くらいの効果があるのかなと思っております。

それから、設備する費用が5台から3台に減るということで、この辺の差も出てきますので、だいたい1,000万円位の効果があるんじゃないかというふうに考えております。よろしいでしょうか。

○議長

それでは、次をお願いします。

○センター

次のご質問でございます。荷主ニーズを踏まえた取組として、「利用者からの時間外荷役の要望に対する柔軟な対応について、過年度のデータでみて、どれぐらいの頻度・作業時間で時間外荷役の要望があるのか教えてください。」ということでございます。

これについては、実際のデータはわれわれの方では把握できておりません。われわれが実際に作業をしているわけではなくて、港運事業者4社の方がされますので、お聞きするしかないのですが、データは把握しておりません。

今後は、この辺の報告を業者の方からいただいて、運営に活かしていきたいなというふうに思っています。

それから荷役時間についても、免許を持っている港運事業者さんが労使で協定を結んで、荷役をやっておられますので、基本は月曜から土曜までの日中荷役になっておりまして、得てして、本船の入港がいろんな形で遅れて荷役に影響が出るとか、それから、どうしても日曜日に荷役をやらなければいけないなど、いろんなケースが毎年、何日も発生します。

で、その都度、港湾運営会社としては、ゲートの警備の延長をしたり、まあ、警備員の延長をやったり、あるいは、荷役機械を中で動かしていますから、荷役機械でもし何か故障があってトラブルで作業ができないということになると、本船の荷役に支障が出るということで、保守管理の担当を本船の作業に合わせて、常駐待機させています。

そういうのが頻繁に出て、向こうも、港運事業者の方も実際は時間外荷役というのは、コスト的には割増しがかかりますから避けたいんですけども、どうしても（日中荷役が）できないという場合には、われわれも柔軟に対応していきたい。そういう意味でございます。

○議長

ちょっとこれに関して、私も一点質問したかったことがあるんですけど、ゲート時間のオープン1時間延長ということがありますが、これはあの逆に、コンビニなんかもずっと夜遅くまでやっているし、色々グローバルにモノが動いている時代に、まだ未だに8時間でやっているのかと、びっくりしたという感じがあるんですけども、本当にそれで良いのかっていう、今のお話では、時間外でも柔軟に対応しますということですが、おしなべて他の国際戦略港、他港でもだ

いたいそんなもんなんですか。

○センター

そうですね。これは、過重労働を避けるという意味もあるんですけども、出入りの8時半から16時半までというのは、中央の方での労使協定で、組合との協定になっています。

で、8時半から16時半というのは、7時間労働なんですね。これが一応、原則の協定の時間なんです。それで延長するケースもありますけれど、それは、業者側から労働者に割り増し賃料を払いますよというということで、労働側もそれで了解をして、時間延長されるんですが、ただ、基本は崩したくないというのがあります。ゲート時間は、基本的に8時半から16時半で。

で、臨機応変に、要望があれば、1時間、2時間は延ばすことは、協議の中では可能なんですけれど、基本は崩さないということになっています。ただ、将来的に、今、よその戦略港湾なんかでもまあ500万本とか300万本とか扱っていますから、ゲート前でもすごい大渋滞が起こるんですね。レーンに待機して、それが一般道まではみ出てくるということが、そういうメインポートではあります。

広島港で今、ゲートオープン時間の検討をしておりますのは、今の取扱本数が23万本とか24万本とかですが、平成31年度には25万本、平成38年度は27万本という目標設定していますけれど、これは貨物量が増えれば、当然、ゲート付近が錯そうしてくるのではないかと思います。

ということで、渋滞も増えて、それがやっぱり、みなと公園のあたりまで行くことになるんですね、非常に付近の方にも迷惑がかかるし、貨物も早く入れたいけど、なかなかゲートに入れないということになって、毎日1時間延長できれば、その辺は解消できるのではないかなと。

ただ、やる以上は、組合との協定がありますから、協定のなかで双方合意の上で、さらに中央、東京の方とも調整が必要と思いますが、それは勝手にはできません。

将来的にゲート付近の混雑が常態化して、利用者からの要望、ニーズがあって、さらに、協定で合意ができれば、1時間延長をして対応をすれば、解消できるのではないかなというふうは思っています。

○C委員

24時間には出来ないんですかね。やっぱり。

まあ、需要の関係で24時間にはできないのかもしれないんでしょうけれども。

労働時間は実質7時間であっても、シフトを組むなどの工夫をしてですね。

○センター

これは、海外の港湾、香港、シンガポール、上海とかやっているところは多いですけども、日本にはそういうプレッシャーが船会社にはかかっておりますが、日本は未だ24時間という形にはなっておりません。

なかなか、そこは、日本の港湾には組合がございまして、よしんばOKとなったとしても、期間限定、試行的と言う感じになるのではないのでしょうか。

労働者から港湾の労働人口が減少するなかで、どうやってシフトを組むかなどといった問題がありますので、日本はなかなか前に進まないんですね。地方港ではまず、ゲートオープン時間の延長の必要はないと思いますね。

○議長

そういった事情があるわけですね。分かりました。では、次お願いします。

○センター

次のご質問は、業務改善に努める体制、社外取締役・経営諮問委員会の設置等ということで、「社外取締役によって、過去にどのような改善策等の提言が行われたのか教えてください。出資者以外の社外取締役がいない理由を教えてください。なぜ女性の社外取締役がいないのでしょうか

か。」というご質問でございます。

取締役会ですね、議事につきましては、社内的に開示はできないということになっておりますので、その辺はご理解をいただきたいと。ただ、内容的には資金運用の提言とか改善案等がなされた記憶はあります。それと、取締役につきましては、特に他意はありませんが、将来的には出資者以外の社外取締役、それから女性の取締役についても必要性を検討してまいりたいというふうに考えております。

○議長

社外取締役の役割、位置付けというのは、どのように考えておられるのでしょうか。

○センター

一つは会社の経営に関することの課題、案件が出た場合、取締役会の中でご審議いただいてご判断をいただくということと、それと、会社の経営全般に関する助言ですね。そういったことを役目ととらえております。

○議長

はい。それでは、次をお願いします。

○C委員

すみません。プレゼン資料の12ページ、広島県の空港港湾部長さんが申請書の現在事項全部証明にお名前がないのは、これは、来年度から入るとのことなのでしょうか。

○事務局

これは事務局の方から説明させていただきます。申請書についております法人の現在事項証明を取得しましたのが平成28年の7月だったと思うんですが、その時点では、宮津ともみじ銀行の古本さんは、役員就任の手続き中でありまして、現在は、すでに就任をしておりますので、指定後の平成29年4月1日以降はこの体制となります。

○C委員

分かりました。

○議長

それでは、次をお願いします。

○センター

次は、PDCAプロセス等の業務改善の取組のなかで、ご質問は「Do」の段階で問題が見つかった場合、その情報はどの段階、あるいは部署にフィードバックされるのでしょうか。「Check」、「Act」についても同様に、それぞれのその情報はどこにフィードバックされるのでしょうか。具体例を教えてください。」ということでございます。

「Do」の段階で問題が発生した場合はですね、毎月開催しております経営会議で進捗報告を報告して、担当の役員にフィードバックされるということになっています。

経営会議のメンバーは、一応、常勤の役員と各カンパニーの幹部という構成になっております。それから、「Check」の段階では、半期に1回、経営会議におきまして、総括あるいは評価が行われる流れになっています。

それから、「Act」の段階では評価結果をもとに改善案とか、課題の整理ができたものを港湾物流担当の方にフィードバックされというふうになっております。

一応、そういう流れになっておるところでございます。

○A 委員

すみません。具体例で教えていただけますか。つまり、どこかで問題が見つかった時、どの段階までさかのぼって行って、必ず責任を取る人がいらっしゃるはずなので、どのようなアプローチがなされているのかということ、具体的にお聞きします。

○センター

うちの中で、計画、チェック、アクションのところ、ある程度役割を決めています。プランの時どこまで返すのか、ちょっと今その資料を持ってきていないので、詳細に説明できませんが。

基本的には問題が起きたら、「Do」をやって問題が起きたら、「Check」確認をしてまた、基本的には、毎月の経営会議で上げるようにしているんですね。特に、進捗の中で絶えず課題を言っていますので、何か問題が起きたら、われわれの方へ上げて、われわれの方からもう一回こういう結果についても一回レビューして、問題があれば、また元へ帰す。そういうサイクリックに回している。問題が片付くまで回しているということは、経営会議の中です。

○A 委員

すみません。よく分からないんですけど。例えば、「Do」の段階で何か課題が見つかった時は、経営会議に持って行くんですか。

○センター

そうですね。はい。

○A 委員

すると、経営会議が開かれるまで待っているというわけですか。

○センター

基本的に、問題の大きさにもよるんですけども、緊急の時には別に経営会議ではなくても、連絡会議というものこれとは別に毎月やっていますし、問題の大きさによっては、すぐ、対応します。

基本的には、例えば、常務で片が付くようなものであれば、その常務が指示して動いている。これはちょっと全体的に大きいねってやつは、経営会議に都度報告は必ず上げるようにしています。「Do」のところについても、必ず、毎月1回の経営会議で進捗が報告されております。

○A 委員

緊急の問題とは、例えばどのような問題でしょうか。

○センター

うちの方では、特に、マリーナなんかも持っていて、特に、設備の関係で事故関係につながりそうなものについてはですね、すぐに対策をとり動いて、本当にいけるかどうか、問題はいいのか、またもう一回報告してもらって、これで安心だって言うんなら、まあ、それでいきますし、もうちょっと何か対応をとらないといけないんじゃないかというのは、経営会議にも一回上げてもらう。

特に、設備関係とか、今回、みなと公園の東屋が風で倒壊したのがあるんですけども、他の似たような古さ・構造でおかしいものは、全部撤去しなさいということにしました。

倒壊した一個だけでいいんじゃないかという話もあったんですけど、全部もう一回チェックして、撤去したことがあります。

そういう緊急度の度合いの強いものはすぐ対応をいたします。で、緊急性の低いものは日ごろの活動改善のなかで毎月報告が上がってきますんで、それについては、「Do」の時に問題があれば、経営会議で担当の常務にその場で、全員がいる場で、フィードバックするようにしています。

「Check」についても、毎月経営会議をやっていますので、そこの中でも評価をしながら、進め

ております。

○議長

はい。それでは、次、お願いします。

○センター

次は、港湾施設の運営・維持管理及び物流ニーズに対応するスタッフの確保ということで、ご質問は、「コンテナカンパニーの常務取締役（新任）は、どのようなキャリアの人材をいつ頃、どのような方法で採用する予定でしょうか。」ということでございます。

これにつきましては、まだ港湾運営会社に指定されておられませんので、県を通じて人選をお願いしておりますけれども、人材としましては、コンテナ物流や海外の港湾事情に詳しい方、それから、国内外の船会社や荷主企業に対して、戦略的なポートセールスができるような人材を、探していきたいというふうに思っております。

具体的な動きは、これから動いていきたいと思っています。

○議長

それでは、次、お願いします。

○センター

次に、その他の災害発生時の対応であります。ご質問は「ひろしま港湾管理センター危機管理マニュアルの現物を見せてください。」ということで、今、お配りします。

(各委員に配付)

○センター

今お手元にお配りしたのがマニュアルでございます。

また、「大規模地震等の災害発生時の対応について、具体的にどのような対応をとることになっているのか説明してください。」ということでございます。

マニュアルにも書いてありますけど、震度 5 以上の大地震が発生した時には、安全が確保できる者については、出社をして、管理施設の被害状況を調査いたしまして、港湾管理者である県と関係各位と連携しながら、必要な対応をとっていくということでございます。

○A 委員

これは、トレーニングをしているんですか。

○センター

年に 1 回、「まき直し」をしています。

○A 委員

年に 1 回、何をしているんでしょうか。

○センター

防災訓練が主体です。

○A 委員

このマニュアルの樹形図の中で、誰がどこに連絡をするというのは、決まっているんですか。

○センター

ここに書いてありますとおり、基本的にはカンパニーごとに連絡が入りまして、チームリーダーのところに集約された後、総括責任者に入っていく流れになります。

○議長

これちょっと拝見すると、社内の連絡体制は確かにこれで良く分かるんですけども、港湾利用者だとかあるいは、実際に施設の被災状況というのは、大きな事態になればなるほど、県とどういうふうに分担してやっていくかが必要になってくると思うんです。

早い話、船を接岸できるかどうかといった話とか、それは、センターの責任でやるのか、県の施設だから県の責任でやるのか、大規模地震を考えると、その辺りを県とどう協議しておいて、あるいは、船に対してどう連絡をするのか、その辺りが本当に必要じゃないのかなと思います。

○センター

基本的には県の施設なので、どんな些細な事故であっても、県に連絡し、県の指示を仰いで動いています。

○事務局

先生のおっしゃられたことは、まさに、業務継続計画のお話だと思うんですけども、遅まきながら広島県でも、今年度いっぱいで作成しておりまして、そこは、センターだけの責任ではないかなと。それと合わせてですね、整理をしたいと思います。

○議長

計画の策定にあたり、センターの役割を明確にして、しっかり書き込んでいただきたいと思います。

○A 委員

いまおっしゃったのは、業務継続計画ですか。いつまでに作成を。

○事務局

BCPと言われるもので、今年度中に作成を終えるということで進めております。

○A 委員

例えば大震災とかがあって、津波があって、港が全壊してみたいな過酷な事態ですか。

○事務局

そういったシビアな状況の時に、どうやって港のハンドリングを続けて行くかとか、そういったまさに業務継続のための計画です。

全国的にこの計画の作成は進んでいるんですけど、広島県は遅れておりまして、今年度中に。

○A 委員

それは港湾管理者が作成するものなんですか。

○事務局

はい。

○A 委員

分かりました。

○C委員

申請書の117ページの「緊急物資、被災者等を輸送するための機能確保」や「幹線貨物輸送機能の確保」で具体的な記載がなかったんですけど、これは、広島県との協議がまだなされていないということでしょうか。

どのような協力体制でどのような対策をするのかが、本来は、記載してあるべきと思いますが。

○議長

私も、災害発生時の対応の記述が弱いなという感じがしています。

○C委員

配布された危機管理マニュアルに詳細が書いてあるのかなと思っていましたが、ここにも記載がないので。

○事務局

そこは、業務継続計画の話と関連してきますので。

○A委員

私はこの業務継続計画の中身の話は分かりませんが、つまり、いろいろなシナリオを想定して、コーススクリーニング（ふるい分け）をして、どのような体制でどう業務を続けて行くかという方法が、ライン・バイ・ラインでこう書いてないと、これを見てどうぞ理解してくださいというのでは、間に合わないと思います。

○事務局

そこは、はい。そうですね。

○A委員

それとすみません。ひとつだけ。
これ、どうやって更新するんですか。

○センター

毎年4月に更新しています。

○A委員

誰がするんですか。

○センター

総務の方で。

○センター

カンパニーごとに見直しをして、総務の方が最終的に集約をするということで、年度版をリニューアルしています。

○A委員

分かりました。

電話番号だけの話ではないので、業務継続計画が出た段階で、港湾管理者との役割分担を明確にしてうえで、マニュアルを整備していただきたいと思います。

○C委員

この危機管理マニュアルですが、総括責任者として社長の名前が書いてありますが、まず、緊

急時における責任者が誰なのかなど、「マニュアル」のように明記された方が良いと思います。

その中で県との災害に対しての協力体制、役割分担がどうなるのかといったことが明確に記載されてないと。これだと、マニュアルとは呼べないと思います。

○センター

BCP とセットで今から考えて行く必要があると思っています。

どちらかというと、これは、今の社内のマニュアルというか、緊急時の対応に近いものになっていますので。

○C委員

連絡網に近いですね。

○議長

それでは、次、お願いします。

○センター

次のご質問ですが、「事業収支見積書の埠頭群運営事業の平成 37 年度の数值について、支出計：509 が 507、償却後損益：6 が 8、当期損益：4 が 6 ではないでしょうか」というご質問でございます、これは、千円単位で計算したものを百万円単位に四捨五入したため、誤差が生じたものでございます。

また、出島コンテナターミナルの運営管理費の 97 は 98、一般管理費の 80 は 81 が正しい数値となります。

○C委員

端数処理ですね。分かりました。

○センター

それから、「事業収支見積書の埠頭群運営事業以外の事業の平成 32 年度について、収入計：1,309 が 1,398 ではないでしょうか」というご質問でございますが、これは、私の単純な転記ミスです。正しくは、1,399 でございます。申し訳ありません。

○C委員

これに関してはですね、チェック機能というのが働かなかったのかなというのがあります。

○センター

それと次は、「出島と海田で取扱貨物量の目標が平成 29 年度で逆転している」ことでございますが、海田は太宗荷主の出荷計画を反映した数字、出島はポートセールス効果を反映した数字になっておりまして、それを加味した目標となりますと、平成 28 年度から海田が出島を逆転する現象が起きてまいります。

○C委員

申請書では、出島地区に大きな貨物を集約していくという計画があります。

そうすると、確かに特定の会社の取扱自体が増えていくとは思いますが、全部海田から出す訳ではなくて、出島の方にも移していくということなんですかね。

○センター

これは会社の戦略もありますんで、うちがどうこうという形にはできないんですが、言葉では書いていますが、貨物目標の数量には反映させておりません。

○C委員

出島への集約化に関しては、この取扱貨物量の中には反映されていないということですか。

○センター

そうです。

○センター

次に、取扱貨物量の目標と事業収支見積書【埠頭群運営事業】の営業収入の整合についてでございますが、「例えば、平成 29 年度と平成 38 年度を比較した場合、取扱貨物の目標は約+14.89%ですが、営業収入は約+8.37%というように、営業収入の比率が下がっている」ということでございます。先ほども説明しましたとおり、平成 34 年度からガントリークレーンの料金を 1 本あたり 50 円値下げする計画にしております。

その影響で、売上高が 1,300 万円ぐらい落ちていくということで、数量は増えますけれども、収入の伸び率は若干下がってくるというのが実態でございます。

○C委員

値下げ分を加味すると取扱数量に比べて売上げの伸びが鈍化するということですね。

○センター

先ほど説明しましたとおり、あくまでも港湾運営会社は、コストセンターですので、利益が出ますとそれを元にお客様に還元するという基本的なコンセプトがありますので、34 年度ぐらいから、そうした値下げができていくということで、収支見積を立てています。

○C委員

分かりました。

○センター

次に、「事業収支見積書【埠頭群運営事業】の収入計に対する施設賃借費を除いた費用（出島 CT 運営管理費+海田 CT 運営管理費+一般管理費）の割合が平成 31 年度以降、約 46~47%で推移していますが、コスト低減効果はほぼないということでしょうか」というご質問ですが、民営化事業がまだスタートしておりませんので、運営状況次第で変動して、コスト低減効果額が不透明ですので、コスト低減効果はあると思いますが、現時点では見込んでいないということでございます。

○C委員

縮減効果はあるけれど、保守的に費用を多めに見積もっているということですね。分かりました。

○センター

次のご質問ですが、「物流保管能力の向上【出島地区・海田地区】同一仕向地の貨物の出島地区への集約では、陸路を活用して出島地区への集約を検討とありますが、実際に貨物を陸送するコストを負担するのは港湾管理センターなのか、それとも埠頭群利用者か、教えてください。」また、「港湾管理センターが負担するのであればその負担料を計画に見込んでいるのか、利用者負担であれば運賃メリットを相殺し逆にデメリットになる可能性を考慮しているのか、教えてください。」という内容でございます。

これは以前から大きな課題でして、この位の規模の港で二つの埠頭群があるということで、お客さん側からすれば、選択肢としては二つあるんですけども、使い勝手としてはなかなか良くないと。

ご承知のとおり、海田地区は、岸壁の水深が浅いのと、さらに橋げたの制限があります。近年、船会社は、フィーダー船とかセミコンテナ船というのは小さい 200 本位の船が主流でしたけど、最近では全部大型化しまして、400 本、500 本積みがほしい最低ラインになってきています。

ということで、今後、船が老朽化して、更新され大型化して、海田に船が入れられなくなるといった時には、出島にシフトしていくという可能性はあります。

しかしながら、海田と出島の併用ということは、当面の間、続くだろうと思っております。

お客さんが海田を利用するか出島を利用するかは、船のサービスや頻度によって選択されますけれども、例えば、海田を利用するお客さまが出島を利用したいということになると、陸送で広島高速を使うか、国道 2 号を迂回してくる必要があります、非常にコストがかかると、追加の陸送費がかかるということで、海田を使いたいんだけど、海田はメーカーさんの占用的なところがございまして、さらにスペースが少ないということで、出島に持ってくるか、あるいは神戸に持っていくかというなかで、出島に持ってきたいんだけど、なかなかできない。横持ちのコストが発生するというデメリットがお客さまにはあります。

ただ、ここで港湾運営会社は、ある程度、何かお手伝いはできないかということで、出島には十分スペースもありますし、船も便数が多いということで、出島をもっと積極的に利用してもらおうということで、何かしらのサポートができないかというアイデアとして、バージ輸送あるいは陸送した場合は、高速代を補助するとかの、その辺のことをこれから検討していこうと思っております。

基本的には、海田から出島に持ってくる費用については、利用者側、荷主さんの負担となるというのはあるんですけど、それでは貨物の流れは変わらないだろうという意味合いで書いています。港湾運営会社として、そのあたりの、出島を利用させていただくところのメリットがありますといったインセンティブ的なものが制度として必要なのかなと思っております。

お客さまへの提案も、これは、コスト面でのメリット、これを出さないこの話はなかなか実現しないのではないかと思います。

○C委員

効果はまだ不明ということですか。

○議長

こういう方向に誘導していきたいということですかね。

持って来いと言うわけにはいかないから、何らかのインセンティブとかサービスを提供することによって、出島に集まるような誘導策を考えるということですね。

○センター

そうですね。

色々なコンテナの流れがありまして、海田でコンテナを輸入して、お客さまが引き取って、空になったらコンテナを出島に返すとか、変則的なルートになってそれがお客さまの負担になっているんですね。海田に戻したいんだけど、船会社の意向で出島に返してくれといったような色々なケースが考えられるので、お客さまにその辺の内容を聞きながら、解決策を模索していきたいなと思っております。

○C委員

分かりました。

○議長

それでは、次、お願いします。

○センター

次は、「荷役機械等の投資について、借入金等ではなくリースで行うメリットを教えてください。一般的には借入金等で投資を行う方がリースよりもコスト面では有利であるため、特にコスト面についてのメリットを教えてください。」ということですが、これにつきましては、利用者からの要望によりまして、利用料金の平準化を図るために、現在、トランスファークレーンも貸し出しておりますけれども、これもリースでやっているということでございまして、それに準（なぞら）えて、それに即して、リースということで計画しております。

○C委員

普通、借入とリースとでランニングコストとトータルコストを比較して、こっちの方が有利という意思決定が通常なされると思うんですが、そこまでの計算はしているんですかね。

○センター

そこまではやっておりません。

ただ言えることは、本格的な設備の借入となりますと、償却金の考えで、はじめちょっと負担が大きくなります。利用者から賃料をもらえれば良いですけども、収支にその分だけ影響がありますので、貸主としては、利用者の負担軽減を考えまして、その辺を考えますとリースかなというふうになりました。

○C委員

分かりました。

○センター

次に「アセットマネジメントの考え方に基づく計画的な維持管理とありますが、補修について、何年サイクルで、費用はどれくらい発生するか具体的な計画はありますか。また、補修費用について 14 ページの事業収支見積書【埠頭群運営事業】に織り込んでいますでしょうか、教えてください。」というご質問でございます。

これは3通りの保全型管理で計画しております。具体的な金額は、まだ把握できておりません。けれども、予防保全型と事後保全型と観察保全型の3通りの方法で行う予定としております。

○C委員

補修費用は、事業収支見積書の中に反映されていないのですか。

○センター

しております。

○C委員

だいたいどの程度の額を見込んでいますか。一般管理費の中に入っていると思うんですけども。補修費用は県が負担するわけではないですよね。

それが現状で、例えばだいたい3年から5年に1回補修が必要で、1回あたりいくらかかるといった見積をしているのであれば、それは収支計算書に反映すべきだと考えますが。

○センター

今、県と調整中でございます。1件2,500万円を超える補修については県が負担し、それ以下については、運営会社の負担とする案としております。

収支計算書に反映させているのが、ガントリークレーンの一般修理費でございまして、その他については、取扱数量に連動した補修費用を反映させております。

○議長

よろしいでしょうか。それでは、次の質問をお願いします。

○センター

次は、「ICT につて、HiDECS 改良や海田地区への HiDECS 導入等 ICT について高度化を図っていますが、IT セキュリティについての担当するチーム及び担当役員を教えてください。」で
ございます。

HiDECS につきましては、行政も関わって業者が開発したシステムでございます。当然ながら
セキュリティについても業者側がナーバスになっておりまして、不正アクセス防止と検知のため、
ファイアウォールとウイルス対策ソフトを導入しております。

また、担当する部門はコンテナカンパニーの港湾物流担当で、責任者はコンテナカンパニーの
常務取締役です。

○C委員

セキュリティ規程はありますか。

○センター

そこまでの規程は定めていないです。

○センター

情報管理、個人情報保護に関する規程でしたら定めています。

○C委員

情報管理の規程の中で、不正アクセスや情報流出などの緊急事態、インシデントにおける責任
者と対応を定めていますか。

○センター

そのような事態では、インターネットを遮断するとか、USB を使用しないとかの規定は定めい
ています。責任者も規定しています。

○C委員

IT セキュリティの専門チームがありますか。

○センター

社内の IT の専門のチームというのはありません。

何か問題が発生したときには、専門の業者に依頼するようにしています。

○C委員

分かりました。

○事務局

議長、委員の皆さまからいただいた事前質問は、以上でございます。

議長と B 委員からは、事前質問の提出がございませんでした。

○議長

私から一つ良いですか。先ほどの IT に関連して、二つのターミナルの一体運営を実現するの
は、良い提案ですが、やはり、本当に意味で効率化になるようなきちんとしたシステムが構築さ
れないと一体運営の効果が出ないと思います。

特に港湾物流の分野では、施設の使用の手続きをこれから電子化するように、IT化が遅れている状況の中で、ITの分野に強い人材が必要となるのではないかと思います。

○センター

はい。貴重なご意見をありがとうございます。

○B委員

私からは二点。

一点目は、港湾運営会社ですから、ビジネスをどうやって増やしていくかということが一番気になっています。ポートセールスとか集貨ですね。その辺が一番キーになってくると思うんですが、はっきり言って今までのポートセールスは、ここに現状が書いてありますが、業者としてはあまり期待していないところですね。

新しい取組を期待していると思うんですけども、そういう意味では、提案されている、抽象的な言葉ですけども「つながり革新」ということで、荷主さんとか船会社のニーズを引っ張り出したいという非常に歓迎で良い取組だと思うんですけども、もうちょっと具体的にどのようなやり方で荷主さんとか船会社さんのアイデアなりニーズを引っ張り出して、ビジネスを開発することにもっていくのかについて聞いたかったんですけども。ただ行って探してくるだけじゃ、ダメですよ。

○センター

われわれも今、正直そこを一番悩んでいるところではあるんですけども、いくらか今まで、県の方で調査された県外港利用の要因などがありますので、まずはそこからつぶしていきたいと考えています。

お話があった具体的なやり方は、今、正直悩んでいる最中です。そこを含めて、まず始めに港運事業者さんや船会社さんとの情報共有から始める必要があると思っています。

○B委員

最後はこの図のイメージを目標として、入口はやっぱり早めに具体的な方法を決めて取組んでいただきたいなと思います。

○B委員

あともう一点ですが、コンテナの取扱の目標値ですけども、この数値をベースに貸付料とか使用料金が決まっているんですか。

○事務局

31年度で25万TEUの達成を反映したうえでの貸付料となっています。

○B委員

そうなるとう、この数値をどうやって達成するかが結構キーになってくると思うんです。この目標のリスクがどれくらいあって、リスクを回避するために何をしようと思われていますか。

○センター

31年度で25万TEU、10年後の38年度で27万TEUという目標は、毎年約3,000TEUずつ増やしていく必要があるんですが、当初3年間の貸付料は毎年2億6,500万円で収支計画を立てております。固定経費の大きな部分である貸付料は一定ですので、目標の達成に向けてポートセールスに力を入れていきたいと思っています。

○センター

リーマンショックのようなことになれば、われわれも耐えきれないんですけども、直近では22万から23万前後で推移してきておりまして、今年は24万の半ばくらいまで行くのではないかと状況ですので、大幅に何か起きない限り、当初の3年間は行けるのではないかと考えています。

ただ、そうは言っても、ポートセールスの成果をある程度見込んだ目標となっておりますので、最終的にリスク対応をどうするのかということでは、一番多いのは特定の会社なので、その情報をリアルタイムで、私も出身ですので、いただいたりしながら、場合によっては、固定費や変動費の予算をきめ細かく見直していく必要もあるかと思えます。

収支計算を見ていただいたらお分かりになるように、ほとんど利益を出さない収支計画ですので、ちょっと何かが起こったら赤字に陥ることがありますので、そこはわれわれも肝を据えて、いかに早い情報で動いていくかということを心がけて参りたいと思います。

ポートセールスについても、特定の会社の荷に偏っておりますので、それ以外で荷が取れるかどうかということも、今後検討していく必要があると思えます。

特定の会社の影響でポンと落ちてしまうので、今後、リスク対応としては、考えて行く必要があります。

○A委員

すみません。今のお話ですが、これは、港湾管理者さんにお尋ねした方が良いかもしれませんが、もし平成31年度で25万TEUが達成できなかった場合は、どのようなペナルティがあるんですか。

○事務局

仮にセンターが指定された場合は、3年の中で貨物量や収支のチェックは、随時行っていくことにはしています。その都度その都度、アドバイスをしてまいります。

○事務局

ペナルティというものを想定しているのではなくて、目標に向かって、どうやったらそれを達成できるかを検討することを考えております。

○事務局

後は新たな需要創出として、港湾管理者として、港湾計画の見直しを現在しておりますけれども、そこと連動している部分があります。要は、民間企業である港湾運営会社が努力する部分と、例えば港湾管理者が背後地に倉庫用地を用意してベースカーゴを底上げするなど、連動しておりますので、うまく役割分担していくことが肝要かと思えます。

○事務局

もう一つ補足をさせていただきますと、定期的な貨物量の報告の中で、落ち込んでいく傾向がありますと、貨物量が回復するような新たな助成制度を拡充するなどの支援を検討してまいりたいと思います。

○A委員

今のお話ですと、貸付料は29から31年度まで同じですよ。と言うことは、何か需要の波動があった場合のリスクは、すべて県が負うということでしょうか。

主に特定の会社の生産計画と連動した波動性があるものだと思いますので。

○事務局

そうならないように、先ほど申し上げたように、背後に倉庫用地を設けたりして、ベースとな

る貨物の増大に努めて行きたいということでございます。

○A委員

分かりました。

○議長

それでは、他にございませんでしょうか。

○C委員

取扱目標の達成がやはり一番の中核になるのではないかと思うんですけども、今回、申請書になかったのは、特定の会社に対する依存率、この依存率をいかに減らしていくかというのが今後のリスク回避のために重要になってくるのではないかと思うんですが。

依存率をどれくらい減らすかという数値目標は、立てられているのでしょうか。

○事務局

それは、今、こちら（県）の方で分析をしているところでして、特定の会社の貨物につきましては、「全国コンテナ流動調査」というものがございまして、結構、変動性がございまして、ざっばくに申し上げますと、広島港のだいたい半分強ぐらいとなっております。

その依存率を減らすということで、先ほど申し上げたような、土地が限られておりますので、そこでいかに物流用の用地を確保して、そこでコンテナ貨物の創出に努めるのかということが港湾管理者の役割だと考えております。

そもそもの物流の量を増やすということを港湾管理者の方で取り組んでいきたいと思っております。

○C委員

具体的な数値目標は立てられているのでしょうか。

○事務局

そこは、まだ立てておりませんが、まさにポートセールスの根幹でありますので、その分析を進めつつ、具体的な対策をまいります。

○C委員

やはり具体的な数値目標を立てて、それに対して、PDCAサイクルを回していくことになると思いますので、出来る限り早く数値目標を設定して、達成しなかったら達成しなかったで、それは、なぜ達成しなかったのかということを検討していけば良いので。

○事務局

おっしゃるとおり、インセンティブ制度で増やすことができる量はこの程度と、具体的な見積もりがあります。ただ、効果がありますのは、土地を確保して、ベースカーゴを増やすという、その見積もりがまだ立っていない状況でございます。

そこは、港湾計画の改訂と連動しておりますので、実際にどれくらいの用地が確保できるというのが見立てられた段階で、ベースカーゴの量が決まりますので、早晩、そんなに時間がかからない段階でできると思っております。

○C委員

分かりました。

○議長

他にいかがでしょうか。ご質問のある方は、いらっしゃいますでしょうか。

(各委員発言なし。)

○議長

ないようですので、質疑応答については、これで終わりたいと思います。
それでは、ひろしま港湾管理センターさんには、退出していただきたいと思います。

～(株)ひろしま港湾管理センター退出・休憩～

【審査票・コメント記入票の記入】

○議長

続きまして、議題4の審査票・コメント記入票の記入に入りたいと思いますが、やり方につきまして、事務局から説明をお願いします。

○事務局

審査票・コメント記入票の記入について、ご説明いたします。

委員の皆さまには、審査票の方から先に記入していただきまして、終わりましたら、事務局に声をおかけください。

なお、審査票を提出していただいた後、コメントの方を記入していただくわけですが、コメントの方は、今日お出しできない場合は、来週の月曜日、10月3日の正午までにメールでご提出いただければ結構でございます

記入時間は、今から約20分ということで、よろしく願いいたします。

○議長

それではお願いします。

～審査票・コメント記入票記入～

【審査結果の報告】

○議長

それでは、議題の5各委員の審査結果を報告いたします。

審査基準の一つ目は、「委員の過半数が評価点の合計が60点未満の場合は失格」ということですが、60点未満が一人、残りの3人が60点以上でございましたので、これは、該当しておりません。

二つ目は、「委員の過半数が同一の審査事項において、最低評価を付けた場合は失格」ということですが、これも該当しておりませんでした。

したがって、二つの失格の要件のいずれにも該当しておりませんので、審査の結果、申請者は、「広島港港湾運営会社審査基準」をクリアしているということを報告いたします。

それでは、本日の議題は、以上でございます。長時間になりましたが、円滑な議事運営にご協力をいただきまして、ありがとうございました。

それでは、進行を事務局にお返しします。

【委員講評】

○事務局

議長、ありがとうございました。

それでは、最後に、次第4の委員ご講評ということで、お一人ずつ、ご講評をいただければと

思います。

順番は、事前にご案内したとおり、A委員、B委員、C委員、最後に土田部会長の順番でお願いいたします。

○A委員

私が一番辛い点を付けたということで、多分そうなるだろうと思っていました。

総括しますと、私には良く分からない組織であるというのが結論です。

具体的には、収入を一体どうやって増やしていくのかというのが、最後まで分かりませんでした。収入を増やすに当たって、最初にご説明がありましたように、取扱貨物量を増やすための仕組みが必要です。

もう一つは支出面で、最後にC委員がご質問されたと思うんですけど、維持管理費ですね、特に計画的な削減が必要じゃないかなというような組織だと思います。海田コンテナターミナルを視察した時に、老朽化が激しいので、おそらく維持管理費の計画的な削減が必要ではないかなと思っていましたが、それについてのアクションプランがない。

いつ、どこで、どういう手だてをして、どういうふうに達成していくかというもの、シンプルなもので構わないんですけども、行動計画がないので、私には判断ができないというのが率直な印象です。申し訳ありません。

関心があった項目ですと、指定管理者と港湾運営会社とで、県の関わり方という点でどのように変わるんだろうかということを知って来ました。まず、ポートセールスについては、指定管理者も港湾運営会社も特に何の違いもないように聞こえました。つまり、「自立的な」ポートセールスというものが私には分からなかったです。

それから、管理期間は、おそらく指定管理者3年ですかね、3年が運営会社で10年になるということで、長期的な契約になるんですが、その長期的な契約を示した行動計画というのが良く分からなかった。

それから、収入源。主な収入源は、指定管理者は、県からの指定管理料が入ってくる。港湾運営会社は、今度は、施設使用者から使用料が入ってきて、県に貸付料を支払うという関係になりますよね。金額的には、指定管理者と全く同じである。ということは、収入面でのリスクを県が負っています。たとえOTEUでも貸付料を払うということになるし、特にペナルティがないので、がんばらないだろうなということが、私の結論でした。

使用料について、指定管理者のもとでは、条例で決められた額を利用者から徴収しますと、ただし、条例を改訂するときにごく時間がかかるので、何とか解決したいというのが広島県の課題だったんですが、港湾運営会社には、荷主と船社さん両方に対してインセンティブとして何が用意されているのかという具体的な中身がなかったですね。取扱量を増やすに当たって、どのような考え方をしているのかというのが、私には見えなかったです。

それから、管理範囲は、指定管理の時は岸壁を除く部分が指定管理者の管理する部分ですが、港湾運営会社になるとすべての範囲になるかと思います。その辺りがかなり違う。

最後に、修繕費負担です。ちょっと聞きもらしたんですけども、指定管理者の場合は、高額なものは、県が負担されるんですかね。

○事務局

高額なものは、そうでございます。

○A委員

それが、港湾運営会社になると、年間2,500万円を超えたら、県が負担する。その辺りが少し違うということが分かった点です。

総括すると、良く分からない会社だなというのが私の結論でした。

つまり、どうやって収入を増やすのか、具体的な手立てというのが見えませんでした。以上です。

○事務局

ありがとうございました。
それでは続いて、B委員よろしく願いいたします。

○B委員

私の関心事は、質問した内容の2点で、どうやってビジネスを増やしていくのかということと、会社の収入の目標というものをどうリスクを見て、それを回避して達成していくかという二点だったんですけど、新しい言葉とかエリアとか踏み込んだポイントがあって、そこは評価したいと思いました。

ただ、A委員がおっしゃっていたように、突っ込むと具体性がなかったという点が非常に多かったんで、その分は残念だったんですけども、港湾管理者である広島県と港湾運営会社との役割分担とか将来の広島港の姿とかを事前に示していたら、もうちょっと違ったのかなという感じはします。その辺は、少し配慮して、点数に反映いたしました。

○事務局

ありがとうございました。
それでは続いて、C委員よろしく願いいたします。

○C委員

評価の基準は指定管理から港湾運営会社に移行した時に同一水準であれば3という評価点でしたので、だいたい3の評価が多かったと思います。

と言うのも、港湾運営会社の方が、だいたい県の指導を仰ぐとか、県との兼ね合いとかが多くて、なかなか運営会社として自立的にどうやって取り組むのかという具体的なものが、他の委員のおっしゃっていたように、何か見えにくいものでしたので、3から4という評価へは、なかなか持っていくことができなかつたです。

後は、ちょっと残念だったのが、単純な計算ミスが申請書にあったというのが残念で、この辺りは、管理体制としてちょっと不安かなという印象はあります。
あとは、だいたいは、他の委員さんと一緒です。

○事務局

ありがとうございました。
それでは最後に、土田部会長よろしく願いいたします。

○議長

はい。これまでの指定管理者制度との違いは何かということで、色々な問いをしてきたんですけども、確かに指定管理者制度よりかは、より民間の力が発揮されやすい制度ではないかなと思いました。ただ、本当の意味での港を経営する会社ではなくて、運営だけをするのであって、実質的な港の経営者はやっぱり県なんだということが分かりました。

港を経営するというのは、港をコアとして、県内の企業が発展することが、県としても大きな意味があるわけですし、単純に民間の経営とは違うんだと思うんですけど、そういう中で、港湾運営会社を取り入れることで、特にポートセールスという点で新たな港の利用を作っていくという目標なんですけれど、会社そのもので完結しているということでは決してなくて、県と一緒に始めて港湾運営会社を作った効果が出てくると思いますので、その辺りの役割、かといって、あまり前面に出してしまうと、それこそ民間企業としての規律もなくなるということで、非常に難しいんですけども、その辺りをしっかり役割分担をして、広島港がより発展していくように県としてしっかりと取り組んでいただきたいと思います。

【今後のスケジュール】

○事務局

委員の皆さま、ありがとうございました。

それでは、閉会の前に、今後のスケジュールについてご説明をさせていただきます。

○事務局

今後のスケジュールでございますけれども、まず、来月 10 月 19 日に広島県議会建設委員会におきまして、本日の結果、あるいは、皆さまのご意見の方を報告させていただきたいと思っております。

また、同日中に、県のホームページで、選定結果と、主なご発言を抜粋しました議事録の方を掲載させていただきたいと思っております。

ですので、外部に出ますのが 10 月 19 日以降になりますので、皆さまにおかれましても、それまで本日の内容の取扱いについては、ご注意をお願いします。

あと、港湾運営会社の指定に向けた手続きでございますけれども、10 月下旬に国土交通大臣への指定の同意の申請を行う予定でございます。

大臣同意が得られましたら、12 月中には、県が港湾管理者といたしまして港湾運営会社の指定を行う予定でございます。

【閉会】

○事務局

最後に、閉会にあたりまして、港湾振興課長よりご挨拶申し上げます。

○港湾振興課長

失礼いたします。

委員の皆さま方におかれましては、長時間にわたりまして、かつご熱心にご審議をたまわりまして、誠にありがとうございました。また、多くの貴重なご助言等もいただきまして、本当にありがとうございます。重ねてお礼を申し上げます。

当審査部会におかれましては、申請者については、港湾運営会社として審査基準をクリアしているというご意見を頂戴いたしましたので、今後は皆さま方のご意見を踏まえまして、県としての判断を行ってまいりたいと存じます。

私どもとしましては、申請者と連携いたしまして、港湾運営会社制度の円滑な導入に向けまして、引き続き、手続きを進めてまいりますとともに、港湾運営会社制度の導入後につきましては、先ほどもご意見をいただきましたとおり、県と港湾運営会社との役割分担をしっかりとしていくとともに、港湾運営会社としての自立的な展開ができるように、引き続き県としても取り組んでまいりたいと考えております。

今後とも、委員の皆さま方には、もう一度ご助言をいただく機会もあろうかと思っておりますので、引き続きご支援いただければと思っております。本日は、誠にありがとうございました。

○事務局

これを持ちまして、本日の会議を終了させていただきます。

ありがとうございました。

終了 16 時 50 分