

平成31年2月21日開催

## 文教経済常任委員会資料【委員協議会】

総務省通知に基づく第三セクター等の経営健全化方針の策定について

第三セクター等経営健全化方針の概要について	・・・・・・・・	1～2
第三セクター等経営健全化方針	・・・・・・・・	3～5

所 管 委 員 会	文教経済常任委員会
提 出 課	観光振興課

### 第三セクター等経営健全化方針の概要について

#### 1 経緯

平成 30 年 2 月 20 日付け総財公第 26 号総務省自治財政局公営企業課長通知により、相当程度の財政的なリスクが存在する第三セクター等と関係を有する地方公共団体においては、抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応等を内容とする経営健全化のための方針を速やかに策定し、公表するよう求められている。

(策定・公表期限：平成 31 年 3 月 31 日)

#### 2 対象法人及びその理由

- リフレ上越山里振興株式会社 ・ ・ ・ 債務超過法人であるため

#### 3 策定（公表）する内容

- 法人の概要
- 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与 ・ ・ ・ \* 1
- 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討 ・ ・ ・ \* 2
- 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応 ・ ・ ・ \* 3
- その他必要な事項（法人の財務状況）

#### 4 第三セクター等経営健全化方針 ・ ・ ・ 別紙のとおり

《主な概要》

* 1 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与	<p><b>【これまでの経緯・三セクの経営状況・市の財政的なリスク等】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 同社は、上越市西部中山間地の活性化に向けて、市が整備した温泉宿泊施設「くわどり湯ったり村」等の管理運営を行うことを目的とし、平成 10 年 12 月に設立</li> <li>・ 市は、設立時に 1,530 万円を出資したが、平成 11 年度に債務超過の状態に陥ったことを受け、平成 14 年度に 9,000 万円を増資。さらに同社の借入金 4,000 万円に対する債務保証契約を締結</li> <li>・ 以後、同社の経営は一時的に黒字へと回復したものの、平成 19 年度に赤字に転落。平成 23 年度において再度、債務超過に陥る。</li> <li>・ 現在も債務超過は解消していないものの、直近では 3 期連続で黒字を計上しており、同社の経営努力が成果として現れ始めている。</li> </ul>
* 2 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討	<p><b>【事業そのものの意義・市の基本姿勢】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間事業者でも提供可能なサービスであり、事業を継続するには、市の財政負担の縮減や採算性を確保することが求められる。</li> <li>・ 市は、引き続き同社の経営状況に注視し、必要に応じて助言や意見を行う。</li> <li>・ 市の財政的なリスクが解消されないと判断されるときは、同社の清算や民間への売却を含む抜本的な改革を検討する。</li> </ul>
* 3 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応	<p><b>【具体的な対応】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 同社に対し、<u>次期指定管理期間（平成 31 年度～平成 33 年度）を計画期間とする経営改善計画の策定を求め</u>、これをもとに進捗管理や評価・検証を行う。</li> <li>・ 累積欠損金と経費の縮減を図るため「<u>減資</u>」を実行する。</li> </ul>

## 5 リフレ上越山里振興株式会社の経営改善計画（概要）

### (1) 経営改善に向けた今後の努力目標（基本方針）

#### 【組織の見直し・経営の効率化】

- ・ 新たに統括支配人を置き組織体制を強化する。
- ・ 社員の行動基準を明確にし、接客等の意識改革を図る。
- ・ 地元雇用（パート）を促進し、地域密着型の経営を展開するとともに人件費の縮減を図る。
- ・ 在庫商品等を適正管理するとともに食材仕入れ等の縮減を図る。
- ・ 役付社員によるPDCAサイクルを実践し、担当業務の評価・検証、改善を意識付ける。

#### 【営業戦略】

- ・ 季節限定の料理、地域の祭事や自社イベント、女性向け商品の企画、ホームページでのPR
- ・ 宿泊客の確保に向け、隣県（特に長野県）をターゲットとした積極的なアプローチ
- ・ 宴会、レストラン利用を拡大するため、直江津、高田方面等の町内会、老人会、企業等へ営業を拡大
- ・ 無料情報誌等の積極的な活用（情報提供）
- ・ 顧客情報の適正管理及び情報分析を実践し営業活動に連動

#### 【累積欠損金等の縮減策】

- ・ 累積欠損金の縮減と法人事業税等の経費縮減を図るため「減資」を実行する。

### (2) 収支見通し

#### ア. 収支計画

（単位：千円）

期	第22期 (H30年度)	第23期 (H31年度)	第24期 (H32年度)	第25期 (H33年度)
売上高	168,350	170,000	170,600	171,000
売上原価	44,670	46,000	46,500	46,500
売上総利益	123,680	124,000	124,100	124,500
営業利益	7,750	4,000	4,100	4,500
経常利益	7,510	3,500	3,800	4,200
当期純利益	7,440	3,430	3,730	4,130

#### イ. 借入金の残高見込み

（単位：千円）

長期借入金	18,020	7,250	0	0
短期借入金※	40,000	37,500	35,000	30,000
計	58,020	44,750	35,000	30,000

※当借入金に対し市が損失補償契約を締結済

## 6 今後のスケジュール

- ・ 平成31年 2月21日 文教経済常任委員協議会
- ・ " 2月26日 リフレ上越山里振興株式会社臨時株主総会にて「減資」を特別議決（予定）
- ・ " 3月下旬 経営健全化方針の公表（市HP）
- ・ " 4月～ 同方針及び同社経営改善計画の進捗管理及び評価・検証

# 第三セクター等経営健全化方針

## 1 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日 平成 31 年 2 月 13 日  
作成担当部署 上越市役所 産業観光部 観光振興課施設経営管理室

## 2 第三セクター等の概要

法人名 リフレ上越山里振興株式会社  
代表者名 代表取締役 田中 弘邦  
所在地 新潟県上越市大字皆口 601 番地  
設立年月日 平成 10 年 12 月 18 日  
資本金 120,000 千円 【上越市の出資額(出資割合) 105,300 千円(87.8%)】  
業務内容 リフレッシュビレッジ施設(くわどり湯ったり村、ヨーデル金谷及びゆ  
ったりの家)の管理運営 など

## 3 経営状況、財政的なリスクの現状及びこれまでの地方公共団体の関与

リフレ上越山里振興株式会社は、上越市西部中山間地域の活性化に向けて、市がリフレッシュビレッジ事業として整備した3施設(温泉宿泊施設「くわどり湯ったり村」、農林水産加工施設「正善寺工房」、レストラン施設「ヨーデル金谷」)の管理運営を行うことを目的とし、平成10年12月、上越市を始めとする関係団体及び個人からの出資を受けて設立された第三セクターである。

設立時にはこれら株主からの出資金3,000万円(うち市の出資額1,530万円、出資比率51.0%)を資本金として事業を開始したところであるが、その際に多額の設備投資を行ったことにより会社の資金繰りが悪化、第2期の平成11年度決算には債務超過の状態に陥っている。

こうした状況を踏まえ、市では第5期となる平成14年度に9,000万円の増資(資本金は1億2,000万円に拡大。うち市の出資額1億530万円、出資比率87.8%)を行うとともに、同社における金融機関からの借入金4,000万円に対して損失補償契約を締結するなどの財政的な支援を行ってきた。さらに第6期の平成15年度においては不採算部門である農林水産加工施設「正善寺工房」を同社の経営から切り離し、市の直営管理としたところである。

このような財政支援等を進めてきたことにより、第6期の平成15年度決算において単年度黒字へと収支の改善がなされている。しかしながら厳しい立地条件に加え、民間施設との競合やレジャーの多様化、少子高齢化など、経営を取り巻く環境が厳しさを増していく中、売上は年々と減少し第10期の平成19年度決算において赤字に転落、さらに第14期となる平成23年度決算において再度、債務超過の状態に陥っている。

現在もその状態は解消されておらず、当面は多額の累積欠損金を抱えながらの経営を強いられることになるが、その一方、直近の決算状況では3期連続の黒字を計上しており、また、現在の経営状況からは、今後における借入金の順当な返済が見込まれることなど、同社の経営努力が成果として現れ始めている。

#### 4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

同社が担っている事業そのものは民間事業者でも提供可能なサービスであり、事業を継続していくには市の財政負担を縮減していくことや、採算性の確保が求められるものと捉えている。そのためには、同社における組織・人員の見直しや不採算部門の縮小、収益確保に向けた営業展開など、これまで以上に積極的な取組を進めていかなければならない。

市としては引き続き同社の経営状況に注視し、必要に応じて助言や意見を行うなど経営改善に向けた取組の着実な実行を促すとともに、損失補償などの市の財政的なリスクが解消されないと判断されるときは、同社の清算や民間への売却を含む抜本的な改革を検討していくこととする。

#### 5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

市では、損失補償などの財政的なリスクの解消と同社の経営健全化に向けて、次期指定管理期間（平成31年度～平成33年度）の3か年を計画期間とする経営改善計画の策定を求めるとともに、当該計画に掲げられた具体的な取組や数値目標等をもとに進捗管理や評価検証を行いながら、同社の経営状況を見極めていくこととする。

同社との連携した取組としては、累積欠損金と経費の縮減を図るため、会社法第447条に規定されている「資本金の額の減少（減資）」に取り組むこととし、最大株主及び行政としての立場から議会や市民への説明と理解を求めていく。

#### 6 法人の財務状況

##### (1) 貸借対照表

(単位:千円)

期	第18期	第19期	第20期	第21期
決算期	平成27年12月31日	平成28年12月31日	平成29年12月31日	平成30年3月31日
事業期間	12か月	12か月	12か月	3か月
資産総額	51,938	38,656	32,413	29,454
うち現預金	4,774	3,764	2,828	1,648
うち売上債権	2,674	546	628	500
うち棚卸資産	4,953	3,417	3,287	2,129
負債総額	113,460	98,900	91,745	91,693
うち借入金	89,966	80,359	69,163	74,780
うち市の損失補償額	39,998	39,721	39,855	39,930
純資産額	△61,522	△60,244	△59,332	△62,239
うち資本金	120,000	120,000	120,000	120,000
うち繰越利益剰余金	△181,522	△180,244	△179,332	△182,239

## (2) 損益計算書

(単位:千円)

期	第 18 期	第 19 期	第 20 期	第 21 期
決算期	平成27年12月31日	平成28年12月31日	平成29年12月31日	平成30年3月31日
事業期間	12か月	12か月	12か月	3か月
売上高	175,761	165,290	156,935	34,635
売上原価	47,054	42,565	42,040	9,492
売上総利益	128,707	122,725	114,895	25,143
営業利益	6,103	2,664	2,516	△2,256
経常利益	5,653	2,323	2,063	△2,655
当期純利益	1,792	1,278	912	△2,907

(注) 第 21 期は、事業年度の変更に伴い、採算の厳しい閑散期の 3 か月決算となったことにより単年度赤字を計上したものであり、経営状況が悪化したものではない。