

令和4年第6回（12月）上越市議会定例会

## 文教経済常任委員会資料【所管事務調査】

産業観光交流部が所管する第三セクター等の経営健全化の  
推進について . . . . . 1～4

所 管 委 員 会	文教経済常任委員会
提 出 課	施設経営管理室

産業観光交流部が所管する第三セクター等の経営健全化の推進について

○ Jーホールディングスグループの整理について

1 令和4年6月10日開催の文教経済常任委員会【所管事務調査】で説明した内容

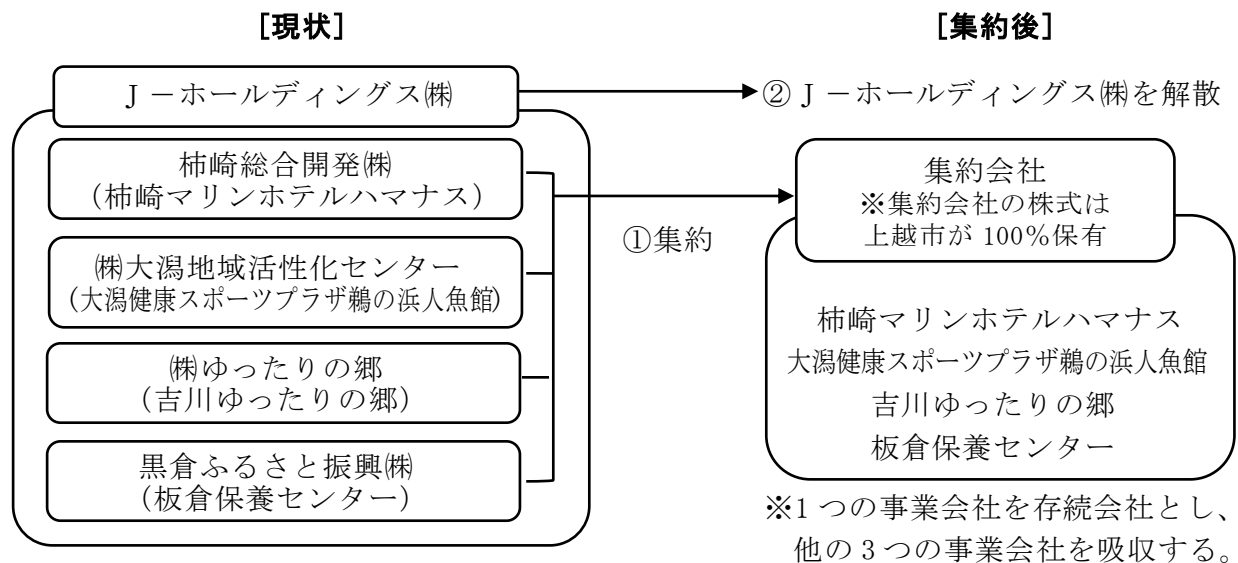
(1) 取組の背景

- ・ Jーホールディングス(株)は、設立目的の一つとしていた事業会社の整理について、(株)キューピットバレイや三和振興(株)を解散したほか、(株)ゆめ企画名立の全株式の譲渡を行った。
- ・ 事業会社が4社となり、経営規模が縮小したため持ち株会社としての機能の発揮や効果の享受が難しくなっていることに加え、コロナ禍等による経営環境の悪化に対し、経営の効率化や経営基盤の強化が必要となっている。

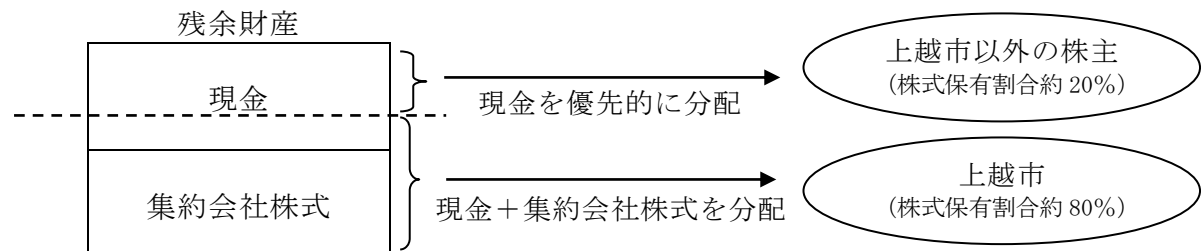
(2) 整理方針(案)

- ① 令和5年3月末を目途に、Jーホールディングス(株)の事業会社4社を集約することにより、4法人で4施設の運営から、1法人4事業部で4施設の運営に移行
- ② 事業会社の集約に併せ、Jーホールディングス(株)を解散

【Jーホールディングスグループの整理方針のイメージ図】



【Jーホールディングス(株)の解散に伴う残余財産分配のイメージ図】



※ 現金は市以外の株主に優先的に分配し、市には残りの現金と集約会社株式を分配

今調査では、次ページ以降の事業会社集約の取組について説明します。

## 2 事業会社集約の効果について

### (1) 現状の主な課題

- 各事業会社に管理部門（総務や経理、営業、施設管理）を有しており、グループ全体で効率的なマネジメントをする必要がある。
- グループ全体で合計 5 社が存在しており、それぞれで決算業務を行っているほか、各社で法人税等が課税されるなど多額の固定経費が発生しているため、抜本的な組織改編による合理化を図る必要がある。
- 現状の持ち株会社制では、J-ホールディングス㈱の経費について、同社の自己資金と事業会社の負担金により賄っており、グループの継続性に課題がある。  
 J-ホールディングス㈱の販売費及び一般管理費 令和2年度 11,763千円  
 令和3年度 9,182千円
- 各事業会社がバス等の資産をそれぞれ管理しているため、会社の枠を超えた効率的な管理を行う必要がある。



事業会社の集約とJ-ホールディングス㈱の解散により、経営の効率化を図る。

### 【事業会社集約のイメージ図】

#### 【現状】



#### 【集約後】



(2) 集約による経費縮減の効果額 … 年間 約 8,000 千円

持ち株会社制から集約会社に移行した場合に確実に得られる効果

- ・ 管理部門の集約による人件費の削減 (約 5,000 千円)
  - これまで各社で抱えていた総務や経理等の間接部門を統合・合理化することにより、人件費の削減やシステムの一元化による経費を縮減
- ・ 税理士・社会保険労務士報酬の削減等 (約 2,200 千円)
  - グループ 5 社でそれぞれ委託していた専門家を統一
- ・ 法人地方税の均等割の削減 (約 700 千円)
  - 法人数が 5 社から 1 社に減少することにより、各社で負担していた法人地方税の均等割を削減

(3) その他の効果

- ・ スケールを維持したまま経営マネジメントが可能となるほか、組織の一体感や事業の多様性による相乗効果が期待できる。
- ・ 本社機能に、総務や経理、営業、施設管理の専門スタッフの配置により、より質の高い業務の遂行で業績向上に繋げるほか、後継者の育成も可能となる。
- ・ コロナ禍により縮減した人員体制について、今後の利用者数の増加に対応するため、事業所間で人員を流動化することで過度に人員を増やさず、管理運営に係る経費を抑制することができる。
- ・ 黒字会社の利益と赤字会社の損失と相殺することにより、法人税等の節税ができる。また、各社の税法上の繰越欠損金を引き継ぎ、更なる節税が可能となる。
- ・ これまで手薄だった人事評価制度の導入や、事業会社の枠を取り払い一体感を高めることで職員のモチベーションの向上が期待できる。



アクションプランを基に策定する事業計画や収支計画で明確にする。

3 整理に向けた取組状況

(1) 市のこれまでの取組状況

- ① 関係者（株主、従業員、地域など）への説明
  - ・ Jーホールディングス(株)とともに、令和 4 年 6 月の定時株主総会や市内 3 か所で開催した株主説明会のほか、個別訪問や説明文書の郵送など全 438 名の株主に本取組の概要説明を行い、連絡が取れない一部の株主などを除き、おおむね理解を得た。
  - ・ 全従業員のほか、施設を設置する区の各地域協議会で説明
- ② 集約に向けた事務手続の整理
  - ・ 集約スキームや存続法人等の検討
  - ・ 施設運営に必要な温泉利用許可等の許認可手続の確認
- ③ 集約会社の経営健全化に向けた取組
  - ・ Jーホールディングス(株)の専門家協議に同席し、事業計画等の策定を支援
  - ・ 各施設の経営課題等を抽出し、改善に向けた取組を検討

## (2) Jーホールディングスグループのこれまでの取組状況

- ・ 集約会社の組織図の策定や労働諸規程の整備など、集約に向けた事前準備
- ・ 集約会社への移行に向けた事前準備（給与計算事務の一元化、事業会社の総務・経理事務のフォローなど）
- ・ 本取組の効果額の算出
- ・ 現在、経営コンサルタント（税理士、中小企業診断士）の協力を得ながら、SWOT分析（各施設の強みと弱み、それに伴う機会と脅威を洗い出す）を行い、経営改善に向けたアクションプランを作成中

## 4 Jーホールディングスグループの整理に向けた今後の取組とスケジュール（案）

### (1) 今後の取組内容

- ・ 各施設のアクションプランを基に事業計画や収支計画を策定し、集約会社の経営戦略や取り組むべき事業内容などを明確にする。
- ・ 株主や主要取引先など関係者への説明

### (2) 今後のスケジュール（案）

時期	内容
令和4年12月	文教経済常任委員会所管事務調査 株主説明会（市内3か所） 従業員説明（雇用継続の意向確認） 事業計画・収支計画の策定
令和5年1月	Jーホールディングス(株)取締役会（集約の決議） 文教経済常任委員会所管事務調査（事業計画、法人概要説明）
令和5年2月	集約の契約書締結、官報へ公告 許認可変更手続 Jーホールディングス(株) 取締役会（臨時株主総会開催決議）
令和5年3月	Jーホールディングス(株) 臨時株主総会（集約、解散決議） 事業会社の臨時株主総会（存続会社の定款変更） 事業会社を集約 Jーホールディングス(株)の解散
令和5年4月	集約会社による事業を開始
令和5年6月	Jーホールディングス(株) 定時株主総会
令和5年9月頃	Jーホールディングス(株) 清算終了