

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 令和5年12月27日
作成担当部署 大郷町財政課

2 第三セクター等の概要

法人名 株式会社おおさと地域振興公社
代表者名 代表取締役 櫻井孝則
所在地 宮城県黒川郡大郷町中村字北浦 51 番地の 6
設立年月日 平成 4 年 7 月 1 日
資本金 30,000 千円
【当該地方公共団体の出資額（出資割合） 21,000 千円（70%）】
業務内容 大郷ふるさとプラザ物産館及び開発センターの管理運営、大郷町住民バスの運行、浄化槽保守点検事業等

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

株式会社おおさと地域振興公社（以下「公社」という。）は、大郷ふるさとプラザ（物産館、開発センター等）の管理運営を目的に平成4年7月に設立されました。大郷ふるさとプラザは、平成8年度に道の駅おおさとの認定を受け、令和4年度には観光客入込数が年間619,945人（町全体711,545人）となり、本町の観光・交流の拠点となっています。公社は、平成12年度に民間事業者と連携し、不動産事業である川内流通工業団地の開発にも取り組み、本町の税収増や雇用創出にも寄与してきました。平成14年度からは、町内唯一の公共交通機関である住民バスの指定管理者となり、バス利用者は令和5年6月に130万人を超えました。

このように公社は、設立以来、第三セクターとして本町のまちづくりの一翼を担ってきました。しかし、社会情勢の変化や景気の低迷、観光形態の変化等から安定的な黒字経営への転換がなかなか図られず、累積赤字を抱えたことにより、町は平成16年度に公社へ5,000万円の事業資金を貸し付けしました。その後、不動産事業やバス事業等の経営多角化により、単年度では黒字経営となりましたが、平成19年度に着手した本町の地域産業の振興とグリーンツーリズムの推進を目的とした複合観光施設建設事業が頓挫したことで、町からの交付金7,500万円を返還せざるを得ない事態になるなど、事業主体として多額の債務を抱えました。そのため、町は平成21年度にも事業資金5,000万円を追加貸し付けしました。以上の経過から経営努力は継続しているものの、公社は債務超過法人となり、債務は減少しつつありますが、現在も債務超過は改善されておりません。なお、元金で1億7,500万円あった町への返済は、利子償還が終わり、平成28年度からは元金償還が始まっており、令和4年度末の残金は1億3,850万円になっています。

このような状況を踏まえ、町では筆頭株主として平成17年度に公社の運営改善について調査検討するため、株主団体や第三者で構成する(株)おおさと地域振興公社運営改善委員会を設置し、毎年度決算状況等を踏まえた改善策を提案しています。議会においても、おおさと地域振興公社に関する調査特別委員会が設置され、公社に関する調査や審議が行われています。

また、公社でも様々な経営改善が行われてきた中、平成 28 年 2 月に町を含む株主団体の担当職員等で公社改革推進プロジェクトチームが発足されました。その結果、未利用スペースの有効活用や民間等との協働・連携の強化、不採算部門の改善等が検討され、井ヶ田製茶株式会社と公社及び町の三社協定の締結や「道の駅おおさと公社改革プラン」の株主総会決議を経て、平成 30 年 11 月に物産館の売場面積を拡張する大規模な改修によってリニューアルオープンしました。

町及び議会は、この改修にあたり、公社の経営内での改革プラン実現は難しいと判断し、平成 30 年 6 月議会で物産館改修費（1 億 498 万円）を可決、補助金として公社に交付しました。また、町では令和元年 6 月に物産館の改修等による来客数増及びイベントスペース確保のため、道の駅西側に駐車場 8, 921 m²を拡張しました。物産館は、この改修以降、来客数及び売上額が順調に伸び、公社の経営も徐々に改善されつつありましたが、令和 2 年度からの新型コロナウイルス感染症による来客数の減、令和 4 年度からのロシアのウクライナ侵攻等による物価高騰による食材・商品の仕入価格及び光熱費等の施設管理費増により、平成 27 年度以降の単年度黒字経営が、令和 4 年度は単年度赤字経営となり、今後の更なる経営健全化が必要となっています。

4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

本町では、平成 27 年 3 月に策定した総合計画で、農業、地場産業及び観光の振興として大郷ふるさとプラザを本町の拠点施設と位置付けており、財政の効果的運営として公共施設の指定管理者制度の活用も推進しています。また、平成 28 年 2 月に策定した大郷町まち・ひと・しごと創生総合戦略の基本目標の 1 つに「移住・定住の促進等で新しい人の流れをつくり、持続的に発展するまちを創る」を掲げており、その事業の 1 つとして「道の駅おおさと活性化事業」を実施してきました。この事業は、本町の観光・交流拠点となっている道の駅おおさとを改めて本町の産業や観光の中心施設と位置付け、施設構成等のあり方を抜本的に見直し、産業・観光・情報・交流・文化等に係る複合的な機能を集約することで拠点として再整備するものです。

本町及び公社は、この「道の駅おおさと活性化事業」及び公社が策定した「道の駅おおさと公社改革プラン」による様々な改善策、その目玉となる物産館の改修を経営健全化の契機と捉え、販売部では販売スペースの拡張、滞在機能の強化、売り場づくりの演出、レストラン部ではフードコート化、産直部では販売力及び生産力の強化とブランド化等による交流人口の増加、売上額の増収増益を目指してきました。令和元年度には総支配人等のポストにバイヤー経験者を雇用し、代表取締役を交代するなど経営体制を一新しました。他にも公社の不採算部門の改善とパストラル縁の郷の経営改善のため、令和 3 年度に指定管理者を公社から別の事業者に変更しました。また、解体に伴い開発センターの一部に中央公民館を移設したため、公社の施設管理面積が縮小したことにより、指定管理料の見直しを行っています。

平成 30 年 7 月 10 日に策定した前回の方針に基づく平成 30 年度から令和 4 年度まで 5 年間の事業指標の数値目標に対する実績は別紙 1、同じく法人の財務状況は別紙 2 のとおりです。物産館を改修した平成 30 年度及び令和元年度は、物産館の販売額が倍増し、赤字であったレストランも黒字化するなど、数値目標を達成しました。また、おおさとふるさとプラザの観光客入込数も物産館改修前の平成 29 年度の 403, 629 人と比較すると、平成 30 年度は

448,959人で約45,000人、令和元年度は602,240人で約20万人増加しました。しかし、令和2年度以降は新型コロナウイルス感染症、令和4年度からはロシアのウクライナ侵攻等による物価高騰の影響を大きく受け、令和2年度以降はレストランが再び赤字化するなど数値目標を達成できませんでした。町では、これらの状況を(株)おおさと地域振興公社運営改善委員会に報告し、意見等を聴取しながら必要な改善を提案しているところです。また、議員で構成するおおさと地域振興公社に関する調査特別委員会でも調査審議が行われています。

以上のとおり、公社は、残念ながら目標であった令和4年度までには債務超過法人から脱却することはできませんでした。しかし、売上額及び観光客入込数の大幅な増加は、今後の経営健全化が期待できる結果となりました。公社は、本町の農業等の産業振興や観光など行政目的と密接な関係にあり、町内の雇用確保にも大きく貢献しています。また、第三セクターは、公共性及び公益性の高い事業の効果的な実施、公共施設の維持管理に活用できる有効な手法であることには変わりはありません。公社は、今後も経営健全化に向けた企業努力を継続し、町は経営状況等を把握しながら適切に関与しつつ、現状を維持して各事業を推進していくことが望ましいと判断するものです。

5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

公社は、独自の運営方針において、農産物直売及び物販の豊富な品揃えが好評で運営の基軸となる中、黒字化の妨げとなっているレストラン部の更なる創意工夫が必要であるとしています。また、開発センターについては、町の活性化に資するような新たな利活用の模索、物産館2階のキッズスペースなど施設の有効活用を再検討する必要があるとしています。各部門の運営にあたっては、計画・実行・評価・改善を繰り返し、前向きな挑戦をするとともに、部門相互に連携・補完して社員が一丸となって改善に取り組む姿勢であり、期待するものです。

主な各部門の方針、債務超過法人からの脱却に向けた令和5年度を初年度、令和9年度を目標年度とする5年間の経営改善計画の事業指標と数値目標は下記のとおりです。

○物産館販売部

顧客ニーズを直視した品揃え、物産品加工用の地場野菜の栽培促進、各種イベント開催、季節を感じられる装飾等を積極的に実施、広報活動・販促活動としてPOP作成の専任配置、産直友の会の組織拡充・栽培方法等の研修会実施。

○物産館レストラン部

接客向上（社員研修、パートの戦力化等）、特色ある旬のメニュー考察、新メニューの追加（特色、独自性、利用客層）、厨房・接客係の連携強化。

○環境事業部

合併浄化槽点検業務仕様書に基づく徹底した業務遂行、設置基数の増に伴う委託件数の微増に対応した適正な有資格者配置。

○開発センター

料理教室、味噌づくり教室等による施設の利用促進、既存器具及び機材の再点検、町の活性化に資するような新たな利活用の模索。

○バス事業部

大郷町住民バス管理運営基本方針の遵守と徹底した業務遂行。

本町では、財政的なリスクの解消と公社の経営健全化、公社貸付金の計画的な償還に向け、公社が作成した令和5年度を初年度、令和9年度を目標年度とする5年間の経営改善計画の事業指標と数値目標をもとに公社の経営状況を見極めるものとし、(株)おおさと地域振興公社運営改善委員会等により費用対効果を毎年度検証します。検証結果は、公社と町とで情報を共有し、次年度の独自の運営方針及び経営改革計画に反映するなど、目標年度の数値目標達成を目指します。また、令和元年7月23日付け総財政公第19号の総務省自治財政局公営企業課長通知により、取組状況をホームページで公表します。

改革プランの事業指標と数値目標（収益ベース・単位：千円）						
指標	R4	R5	R6	R7	R8	R9
物産館販売部	37,202	45,000	47,000	50,000	52,000	54,000
物産館レストラン部	▲1,237	1,000	1,500	2,000	2,500	3,000
環境事業部	3,914	4,200	4,500	4,600	4,600	4,600
開発センター	▲1,216	500	700	800	900	1,000
バス事業部	263	1,300	1,500	1,500	1,500	1,500
計	38,926	52,000	55,200	58,900	61,500	68,100

※令和4年度は実績値、令和5年度以降は目標値。

6 法人の財務状況

貸借対照表から	項目	金額（千円）		
		令和2年度	令和3年度	令和4年度
	資産総額	193,402	192,278	163,132
	（うち現預金）	(94,714)	(103,185)	(85,202)
	（うち売上債権）	(10,229)	(8,817)	(9,154)
	（うち棚卸資産）	(6,819)	(7,691)	(7,521)
	（うち固定資産）	(72,254)	(62,278)	(53,668)
	負債総額	196,357	192,577	166,160
	（うち当該地方公共団体からの借入金等）	(167,500)	(165,500)	(138,500)
	純資産額	▲2,955	▲299	▲3,028

損益計算書から	項目	金額（千円）		
		令和2年度	令和3年度	令和4年度
	経常収益	141,996	135,283	144,406
	経常費用	138,128	130,564	151,137
	経常損益	3,868	4,719	▲6,731
	経常外損益	235	▲1,026	4,213
	当該純損益	3,892	2,656	▲2,729

改革プランの事業指標と数値目標（収益ベース・単位：千円）平成30年度～令和4年度実績

指標	H27 (参考)		H28 (参考)		H29 (参考)	
	数値目標	実績	数値目標	実績	数値目標	実績
物産館販売部	11,240	11,047	11,520	11,370	11,850	11,265
物産館レストラン部	▲ 4,850	▲ 5,390	▲ 4,400	▲ 4,467	▲ 3,950	▲ 6,851
パストラル縁の郷	▲ 6,700	▲ 5,085	▲ 6,300	▲ 3,384	▲ 5,950	▲ 2,550
環境事業部	900	2,735	920	3,120	930	4,281
開発センター	120	▲ 469	120	▲ 654	120	▲ 1,188
バス事業部	-	-	-	-	-	-
計	710	2,838	1,860	5,985	3,000	4,957
目標達成率 (%)	399.7		321.8		165.2	
道の駅観光客入込数 (人)	423,878		435,904		403,629	
社員数 (常勤役員除く)	常12(8)	パ16(12)	常13(9)	パ19(12)	常13(9)	パ12(8)

指標	H30		R1		R2		R3		R4	
	数値目標	実績	数値目標	実績	数値目標	実績	数値目標	実績	数値目標	実績
物産館販売部	25,750	29,931	36,920	44,299	46,100	42,765	48,000	42,020	50,000	37,202
物産館レストラン部	300	88	1,500	4,296	3,000	▲ 1,881	3,500	▲ 1,447	3,800	▲ 1,237
パストラル縁の郷	▲ 2,000	▲ 3,145	▲ 1,600	▲ 3,848	▲ 1,400	▲ 6,056	-	-	-	-
環境事業部	4,000	5,226	4,000	4,109	4,000	5,337	4,000	3,779	4,000	3,914
開発センター	▲ 1,000	▲ 119	▲ 800	▲ 426	▲ 600	▲ 20	▲ 600	▲ 456	▲ 600	▲ 1,216
バス事業部	500	3,823	500	3,807	500	1,420	500	4,072	500	263
計	27,550	35,804	40,520	52,237	51,600	41,565	55,400	47,968	57,700	38,926
目標達成率 (%)	130.0		128.9		80.6		86.6		67.5	
道の駅観光客入込数 (人)	448,959		602,240		537,492		573,615		619,945	
社員数 (常勤役員除く)	常18(11)	パ18(15)	常24(15)	パ19(16)	常21(13)	パ18(16)	常21(14)	パ17(15)	常21(12)	パ22(18)

※数値は収益ベースとする。

※バス事業部は平成27年度～平成29年度まで㈱おおさと地域振興公社で指定管理なし。

※パストラル縁の郷は令和3年度から㈱おおさと地域振興公社で指定管理なし。

※社員数の常は常勤、パはパート、括弧内はうち町内居住者。

法人の財務状況 平成30年度～令和4年度実績

	項目	金額 (千円)							
		H27(参考)	H28(参考)	H29(参考)	H30	R1	R2	R3	R4
貸借対照表から	資産総額	71,936	83,933	88,872	176,568	199,029	193,402	192,278	163,132
	(うち現預金)	(62,351)	(73,531)	(77,250)	(84,406)	(109,060)	(94,714)	(103,185)	(85,202)
	(うち売上債権)	(6,367)	(6,643)	(6,789)	(10,609)	(10,573)	(10,229)	(8,817)	(9,154)
	(うち棚卸資産)	(1,743)	(2,445)	(2,110)	(4,336)	(6,090)	(6,819)	(7,691)	(7,521)
	(うち固定資産)	(1,030)	(679)	(1,292)	(71,845)	(71,487)	(72,254)	(62,278)	(53,668)
	債務総額	186,030	186,917	186,368	194,263	205,876	196,357	192,577	166,160
	(うち当該地方公共団体からの借入金)	(175,000)	(173,500)	(172,500)	(171,500)	(169,500)	(167,500)	(165,500)	(138,500)
	純資産額	▲ 114,094	▲ 102,984	▲ 97,496	▲ 17,695	▲ 6,847	▲ 2,955	▲ 299	▲ 3,028

※平成30年度の固定資産は、11月のリニューアルオープンに伴う附帯設備等の資産を計上したため増額となった。

	項目	金額 (千円)							
		H27(参考)	H28(参考)	H29(参考)	H30	R1	R2	R3	R4
損益計算書から	経常収益	101,872	99,177	96,612	139,422	161,377	141,996	135,283	144,406
	経常費用	99,774	94,466	92,820	136,603	147,755	138,128	130,564	151,137
	経常損益	2,098	4,711	3,792	2,819	13,622	3,868	4,719	▲ 6,731
	経営外損益	2,466	2,166	1,887	1,243	▲ 2,563	235	▲ 1,026	4,213
	当該純損益	8,821	11,109	5,489	79,800	10,848	3,892	2,656	▲ 2,729