

第三セクターの経営健全化方針

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5日
作成担当部署 栗原市企画部企画課

2 方針の対象となる第三セクターの概要

法人名 くりはら振興株式会社
代表者名 代表取締役 金澤 一成
所在地 宮城県栗原市志波姫新熊谷 279-2
設立年月日 平成10年1月30日
資本金 161,500千円【栗原市出資額(出資割合) 119,000千円(73.7%)】
主な業務内容 くりはら交流プラザの管理運営、駅前広場管理業務

3 法人概況、経営状況及びこれまでの市の関与

くりはら振興株式会社は、くりはら交流プラザ「エポカ 21」の管理運営を行う会社として、旧志波姫町、栗っこ農業協同組合、旧志波姫町商工会、ジオマテック株式会社、株式会社倉元製作所、旧矢崎建設株式会社、丸安建設株式会社、レインボー企画株式会社が出資し、平成10年1月30日に設立された。

指定管理者制度により、平成11年4月に開業したホテルエポカ、並びに平成11年5月に開業したくりはら交流プラザの管理運営を行っている。

平成17年4月の栗原市の誕生とともに出資者は、栗原市、栗っこ農業協同組合、栗原南部商工会、志波姫出資者会、ジオマテック株式会社、株式会社倉元製作所、丸安建設株式会社、レインボー企画株式会社、有限会社志波姫タクシー、株式会社三共製作所の10の組織となっている。

くりはら振興株式会社は、創業以来、くりはら交流プラザ「エポカ 21」の運営を通じて、交流・健康増進施設として、地域住民から市外の方々まで幅広く利用されている。

また「ホテルエポカ」は、ビジネスマンや観光客、スポーツ関連で訪れた方々の宿泊施設として利用されており、市民生活の質的向上や、地域経済の活性化、雇用の創出に大きな役割を果たしている。

経営状況については、社会情勢の変化、景気の低迷、施設の老朽化等によって赤字経営の状態が続いており、平成29年度決算において約153,000千円の累積欠損金を抱えている。

栗原市では、くりはら振興株式会社の経営基盤安定のため、平成17年度に66,500千円の増資並びに46,500千円の支援補助金による財政支援を実施したほか、円滑な施設管理を行うため、平成29年度から指定管理料を支払うことにより施設の管理運営に関する負担軽減を図っている。

4 抜本的改革を含む経営健全化の取り組みに係る検討

くりはら振興株式会社は、収益性や採算性の課題から、民間企業の参入が難しいくりはら交流プラザ「エポカ 21」の指定管理を受託することで、経済を含めた地域活性化にも重要な役割を担っており、今後も事業を継続していく必要がある。

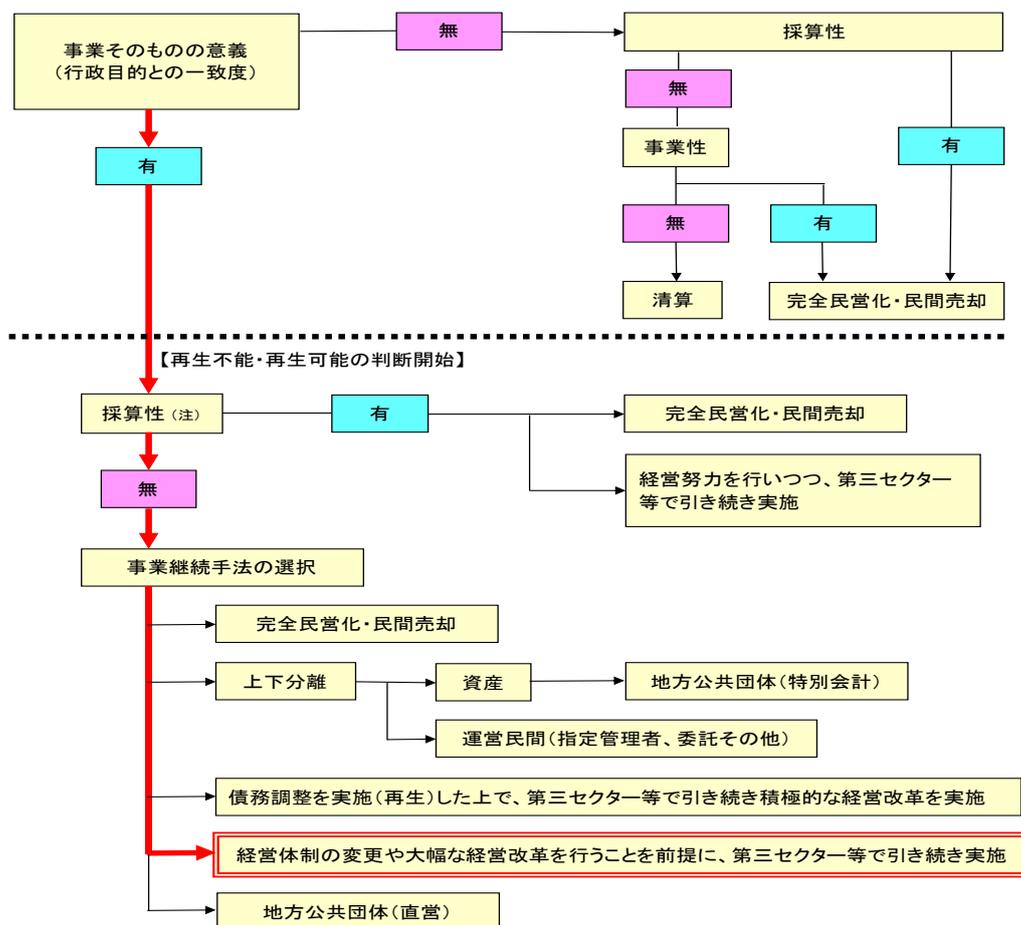
しかしながら、累積欠損金を抱えている状況にあり、持続的な経営を推進していくためには、収支バランスを意識した効率的かつ安定的な経営が求められており、これまでにも自助努力による経営健全化が行われてきたところではあるが、今回、経営健全化に向けた取り組み手法等を改めて見直す機会として捉え、経営健全化方針を策定することとしたものである。

なお、経営健全化に向けた取り組みは、交流人口の拡大と観光・物産等関連産業の活性化を図り、観光地域づくりを推進することなどを共通理念とし、今後、栗原市が策定する観光戦略・観光ビジョンに沿ったものに見直ししていくこととする。

また、栗原市内の第三セクターも含めた観光関連事業者の状況を踏まえ、観光関連事業者との一体的かつ横断的な連携を図るなどの具体的な取り組み内容、並びに公共施設の計画的な管理を考慮するとともに、抜本的改革としての経営体制の変更等を改めて検討していくこととする。

【抜本的改革を含む経営健全化の取り組みに係る検討のフローチャート】

（「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」平成26年8月5日付 自治財政局長通知別紙2より）



(注) 「採算性」について

採算性の判断に当たっては、「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」(平成26年8月5日付 自治財政局長通知別紙)第3.の(2)の②アに該当するものとして判断している。

＜以下「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」より抜粋＞

(2) 第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化について、地方公共団体は、別紙フローチャートの手順により検討を行うことが適当である。

なお、フローチャート中の「採算性」の判断に当たって、以下の基準に該当する第三セクター等については、原則として採算性が無いものと判断することが適当である。

② 損失補償を行っていない第三セクター等（地方道路公社及び土地開発公社を除く。）で、次のいずれかに該当するもの。

ア 経常収支が赤字のもの。地方公共団体から補助金等の財政援助を受けている場合はその額を控除の上、判断すること。

イ 債務超過であるもの。含み損のある資産を保有している場合はそれを反映の上、判断すること。

ウ 債務の元利償還がある場合、当該償還費の10%以上を地方公共団体からの補助金又は実質的な新規貸付金等の財政支援に依存しているもの。

5 経営健全化のための具体的な対応

第三セクターの経営は、原則として自助努力により行われるべきであることから、栗原市としては、経営健全化のために法人が自発的に実施する以下の改善方針・具体的な対応等について、出資割合の範囲内において、適切な助言・指導等を実施し、支援していくこととする。

5 - 1 改善方針

くりはら振興株式会社を取り巻く環境は、長引く景気の低迷、少子化と高齢化の進行、二度にわたる大震災等により、地域内経済の循環が停滞し縮小傾向を強めるなか、厳しい経営状況が続いている。

特に、平成25年度からは主力となる冠婚葬祭件数の減少や簡略化により、毎年営業収益が落ち込み苦戦を強いられている。

平成30年度は、第三期となる指定管理者制度による管理運営協定の2年目で、管理料金が支払われることから、売上を伸ばす努力とコスト管理の徹底、さらには、人件費のコントロールにより、くりはら交流プラザ改修工事に伴う休業前の平成30年11月の決算では、約5,300千円を黒字計上できたため、今年度の取り組みや執行体制を検証しつつ、なお一層、経営の健全化に向け努力していく。

第一に、別館ホテル棟の全面改修により、最新機能を備えた施設として整備されることから、これまで主流であった関東圏からのビジネスマンに加え、近年、増加傾向にある小中高・大学のスポーツ団体、さらには、東京オリンピックに出場する海外チームの事前キャンプをはじめ、訪日外国人等の観光客の方々にストレスなく快適に過ごしてもらえらる態勢を整備し、稼働率の向上に努めていく。

第二に、宿泊客の増加は、相乗効果として、食事処「鈴蘭」や展望レストラン「B&J」の利用率の向上も期待できることから、地元食材を利用した料理を提供し売上の向上に努めていく。

また、レストランは、四季折々の食材を活かしたコース料理をはじめ、ディナーコースも好評なことから、本館の改修を機に新たな顧客獲得に努めていく。

第三に、コンベンション部門は、冠婚葬祭等の大型物件が減少傾向にあることから、

永年にわたり継続開催している各種イベントのブラッシュアップを重点的に行うとともに、ここ数年定着しているエポカ21の自主事業を充実させ、お客様の囲い込みにより強固な繋がりを保ちながら、これまで以上の信頼関係を構築し、年を通して様々な形で当館をご利用いただけるように努めていく。

第四に、アクアエリアは、健康増進施設として子供から高齢者までの幅広い年齢層に利用されているものの、利用人数の減少やランニングコストの増加により、経営を圧迫する要因の一つとなっている。

しかし、地域密着型の施設として市民の健康福祉、介護予防などの役割にも貢献していることから、経費削減に向けたコスト管理を徹底し、多くの方々にご利用いただけるように努めていく。

第五に、人件費の削減とコスト管理の徹底については、退職者の非補充やパート及び学生アルバイトの起用などにより、人件費を抑制していく。

また、在庫管理を徹底して常時、原価率を算定するとともに、食品ロスをなくす工夫により経費削減に努めていく。

5 - 2 事業計画

① ホテル部門

東北新幹線をはじめ、東北自動車道、国道4号やみやぎ県北高速幹線道路等に隣接した好立地条件と、リニューアルによるグランドオープンを強調したホームページの更新、お客様へのダイレクトメールの送信、さらには、企業等への訪問セールスにより、広範囲に周知徹底し利用を促す。

また、インバウンド促進事業による外国人の受け入れについては、これまで培ってきた経験を活かし、全部署が一体となりサービスの向上に努めていく。

なお、団体利用については、小中高・大学生から好評であるスポーツ合宿プランや野鳥観察ツアー等をベースにしたエージェントへの働きかけも積極的に行い、首都圏等からの顧客の獲得に努めていく。

特に、学生からは、朝夕の食事や練習後のアクアエリアのお風呂・プール・サウナも好評を得ていることから、大きなセールスポイントとして営業をしていく。

② 食事処「鈴蘭」・展望レストラン「B&J」

食事処「鈴蘭」は、地元食材を活用した人気メニューにより、宿泊客をはじめとして一般客にも好評を得ていることから、お客様のニーズに沿った料理の提供に努めていく。

展望レストラン「B&J」は、本格的なイタリアンレストランとして、宿泊客にも好評を得ている。

特に、手づくりメニューや四季を通してのコース料理は、栗駒山麓ジオパークの認定商品とあわせ女性客にも好評で、多くのリピーターを獲得していることから、さらに幅広い年齢層に沿った料理を提供し、新規顧客の獲得に努めていく。

③ コンベンション部門

冠婚葬祭が減少傾向にあることから、様々な媒体を利用したブライダル情報の発信や、年を通してのブライダル相談会の開設などにより、来館者を増やす機会を設ける。

また、近年は祝いのスタイルが多様化していることから、少人数でのお祝い会や顔合わせ会、さらには、記念写真撮影だけに止まる方も多く、ニーズに合ったブ

ランを提供し顧客の獲得に努めていく。

これまでに継続開催している「くりはら陶芸展」や「日本料理と地酒を楽しむ会」をはじめ、定着してきた「感謝祭」「ビール祭り」「食の陣」などのイベントを定期開催し、市内外の多くの方々にご満足いただけるよう努めていく。

法事獲得に向け、寺院・葬儀社を定期的に訪問し、常に良好な関係を大切にするとともに、志波姫地区を中心とした定期的なローラーセールスによる毎戸訪問を実施し、法事・各種宴会等の利用促進に繋げていく。

また、築館、若柳インター工業団地への進出企業やJA新みやぎなど、新たに開業する事業所に対し、各種の会合やホテルへの宿泊などをご利用いただけるよう、営業活動を行っていく。

④ アクアエリア部門

利用客の減少対策として、法人会員・個人会員の新規加入に向け、市内企業や介護施設を中心とした訪問セールスを実施している。毎年、1～2法人の加入があり、さらなる会員獲得に向け努力していく。

また、中高年層を対象とした水中運動教室や小学生を対象とした水泳教室は、医療機関からの指導もあり好評を得ていることから、ホームページでの紹介や公共機関へのチラシの配布等により、多くの方にご利用いただけるように努めていく。

5 - 3 経営計画

(単位：千円)

区 分		2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
		(平成29年度) [基準値]	(平成30年度) [目標値]	(平成31年度) [目標値]	(平成32年度) [目標値]	(平成33年度) [目標値]	(平成34年度) [目標値]
経常収益等		262,107	250,689	274,081	272,708	273,336	273,966
経常費用等		268,694	242,372	269,867	271,426	271,778	272,232
当期純損益		▲6,587	8,317	4,214	1,282	1,558	1,734
(参考) 営業 収益	料飲部門 (コンベンション、 鈴蘭、B&Jキッチン)	140,915	99,830	146,192	146,424	146,657	146,890
	ホテル部門	66,958	48,725	73,675	72,034	72,394	72,756
	アクアエリア部門	28,635	28,377	28,689	28,718	28,747	28,776
	観光物産部門	6,144	6,805	6,225	6,232	6,238	6,244
	計	242,652	183,737	254,781	253,408	254,036	254,666

※1 経常収益等は、経常収益、経常外収益を含む

※2 経常費用等は、経常費用、経常外損失、法人税、住民税及び事業税を含む

6 法人の財務状況（参考）

（単位：千円）

貸借対照表から	項目	金額		
		2015年度 (平成27年度)	2016年度 (平成28年度)	2017年度 (平成29年度)
	資産総額	50,785	46,314	37,711
	（うち現預金）	(33,981)	(32,951)	(26,093)
	（うち売上債権）	(6,643)	(3,751)	(3,127)
	（うち棚卸資産）	(3,071)	(3,860)	(3,050)
	負債総額	30,134	31,424	29,408
	（うち当該地方公共団体からの借入金）	(0)	(0)	(0)
	純資産額	20,651	14,890	8,303

（単位：千円）

損益計算書から	項目	金額		
		2015年度 (平成27年度)	2016年度 (平成28年度)	2017年度 (平成29年度)
	経常収益等	277,741	269,343	262,107
	経常費用等	291,885	275,104	268,694
	当期純損益	▲14,144	▲5,761	▲6,587

※1 経常収益等は、経常収益、経常外収益を含む

※2 経常費用等は、経常費用、経常外損失、法人税、住民税及び事業税を含む