

第三セクター等経営健全化方針

この方針は、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が、当該第三セクター等の抜本的改革を含む経営健全化のための方針を定めるものです。

1 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日 令和5年3月20日

作成担当部署 沼田市役所経済部観光交流課

2 第三セクター等の概要

法人名 株式会社 利根町振興公社

代表者名 代表取締役社長 金井塚清志

所在地 群馬県沼田市利根町日影南郷 100 番地

設立年月日 平成 13 年

資本金 10,000 千円

(沼田市 90%、利根郡信用金庫 5%、利根沼田農業協同組合 5%)

業務内容 複合温泉施設の運営、食堂、レストラン経営、農産物等の販売

3 経営状況、財政的なリスクの現状

株式会社利根町振興公社は、「沼田市温泉休養施設の設置及び管理に関する条例」に基づいて、住民福祉の増進と地域の観光振興を図るため設置された「南郷温泉 しゃくなげの湯」の指定管理者です。向かいに位置する「南郷の曲屋」も委託を受けていますが、後者は沼田市から指定管理料を受領し、ほぼ収支が同じ状況で安定的に推移している。

「南郷温泉しゃくなげの湯」は、日帰り温泉施設の草分け的な存在として、設立当初から高い人気を有し、大勢の顧客が訪れ、活況を呈していました。設立から 20 年近くが経過し、近隣に同様な施設が建設されてきたこと、沼田市内から 30 分もかかることなどによって、徐々にではありますが来館客が減少しております。

しかし、平成 28 年度は営業利益 10,689 千円を計上し、沼田市への納入金 9,000 千円を差し引いても黒字を計上しました。平成 29 年度は、沼田市へ 8,000 千円納入した後

の純利益▲1,518千円、令和元年度は8,000千円納入した後の純利益▲7,869千円となり、概ね堅調に推移してきました。

大きな変化が生じたのは、コロナ禍が騒がれはじめた令和2年以降のことです。令和2年4月19日から5月16日まで休館を余儀なくされたことや、出控え、マスクを取って他人と入浴することへの抵抗感、自然災害などが重なったことから、来館客が3割減少し、売上の4割を占めていたレストラン部門の売上はコロナ前の35%にまで落ち込むに至りました。

事業の効率化のための設備資金10,000千円（令和元年、入退館システム、POSシステム等を購入）を借入後、コロナ禍による赤字が大きく、現預金は底をつき、事業継続も危ぶまれたことから、コロナ対策資金として赤字補填資金30,000千円を借り入れた結果、2年度末には現預金残高は44,998千円まで回復しました。

しかし、令和3年度も改善がなされぬまま減収減益が続き、14,837千円の赤字を計上、現預金は30,197千円へと減少しました。

このような経緯の中で、平成4年度が11ヶ月経過し、県の警戒レベルが順次引き下げられたこともあり、来館客数は昨年に比して増加しておりますが、コロナ前に戻ることはありません。また、2月からの入館料の値上げ（530円→650円、123%）に踏み切った効果はあるものの、足元の収支は厳しい状況にあります。

4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

経営健全化に向けた取り組みについては、「第三セクター等の経営の健全化に関する指針」に定める「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」を活用いたしました。

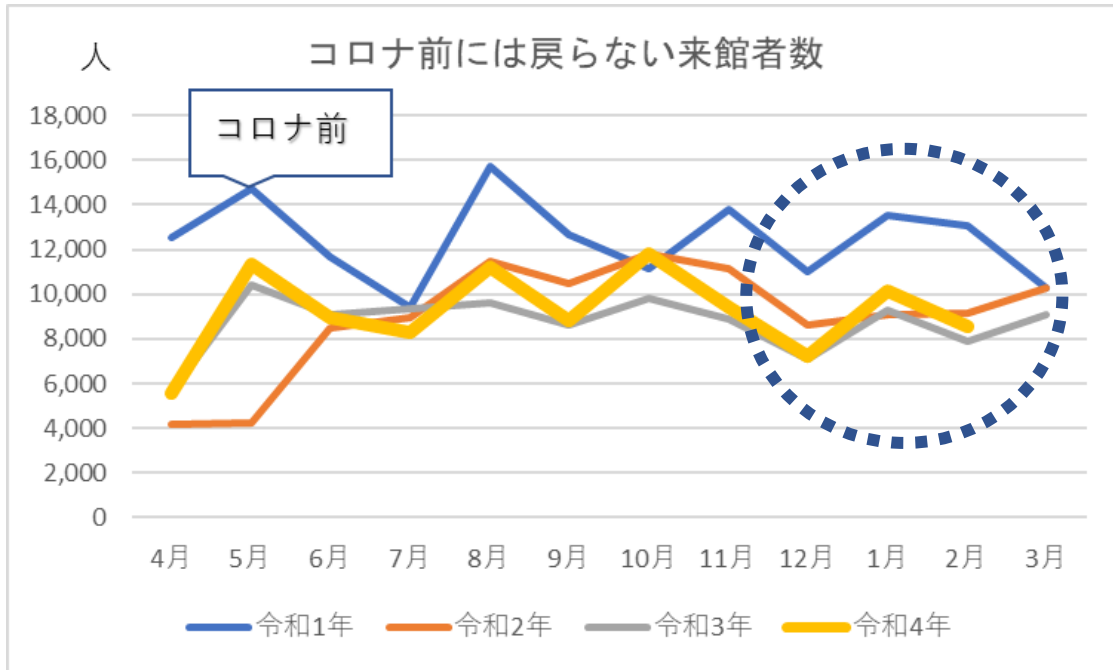
当該振興公社は年間10万人を超える多くの市民が利用する温泉施設を運営しており、住民福祉の増進と地域の観光振興に大きく寄与していることから、「事業そのものの意義」は「有」と判断できます。

次に採算性の問題ですが、コロナ禍前の令和元年度までは、市への納入金を支払っていたことと、コロナ禍による影響が大きかったという原因が明確であることから、温泉事業自体の採算性は「有」と判断できます。しかし、顧客が減少していることへの対応が遅れ大幅な赤字を計上したことを鑑み、来期1年間をかけて、経営課題を見直し、以下に記載した「5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応」に基づいて、全社一丸となって改善努力を行っていただきたいと考えております。このようなことから、改善活動を行い成果が表れることを前提に、当該指定管理者が引き続き事業を継続受託することが妥当であると考えます。

5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

課題とその対応策について、以下のとおり取りまとめました。

(1) 入館者の動向と対策について



①ホームページの内容強化

コロナの拡大や近隣の橋の通行止めなどの影響により令和3年度の来館客数は低迷を極めました。令和4年10月に回復の兆しが見えましたが、11月以降徐々に落ち込む結果となり、コロナ前の状況には及ばない状況が続いています。

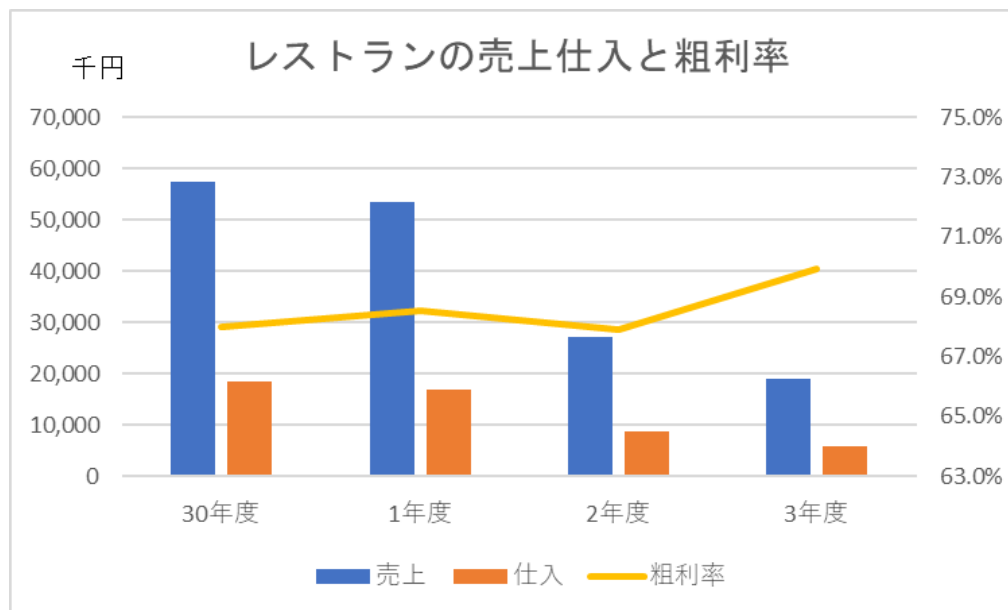
来館客者増加のためには、HP上での「営業日・休館日」のお知らせに加えて、降雪状況やアクセス道路の工事状況、近隣の観光情報、新緑、紅葉情報等、利用者にとって利便性の高い情報を「お知らせ」する必要があります。

また、「家族風呂」と「料理およびレストラン」に関するページを独立させ、「施設のご案内」ページ中に詳しい魅力的な情報を掲載するなど、お客さま目線に立ったきめ細やかな情報を発信し続けて下さい。例えば、雪見露天風呂や温かい季節料理の写真、密を避けるため家族風呂の利用について、など、興味を喚起することが重要です。若い観光客向けに、Instagramのアカウントを立上げるなど、さまざまな媒体を通じて画像や動画でPRを行います。

②レストランの売上増加策

レストランの売上が大きく減少しています。令和4年度の事業計画には、「新メニューの考案・提供」と掲げていますが、残念ながら実施されていません。

値段、メニュー、味・食感、接客態度等について、課題抽出と対応策の検討が求められます。例えば、平日のお客さま向けに軽食や喫茶・おやつなどのメニューを取り揃えることは効果的であり、また休日の観光客向けには、現在の「地元の食材を使った田舎料理スタイル」に1点だけ目新しさを加えることはとても訴求効果が高いことから、さまざまな創意工夫を全社員で考えていきます。



※令和3年度の値上げにより粗利率は上昇するも、売上高、粗利額は減少しました。

③サービス向上について

「指定管理者の選定基準」に「利用者の要望の把握及びその実現は適切か」という項目がありますが、適切な対応とは言いづらいつ感じています。

アンケート用紙が館内に用意されていますが、その活用が全くなされていないこと、旅行会社のサイトの「利用者の声」には、従業員の接客態度についての苦情が寄せられていることなどがその理由として挙げられます。顧客のニーズに対する応答に不足があるように感じます。社長を筆頭に全社一丸となって、顧客満足度向上のために、いかに対応していくか、大きな課題であると思います。

(2) 人件費の適正化、シフト変更について

当社の人件費率は高い状況にあると考えております。人件費率の主な要因は、平日と休日、オンシーズンとオフシーズンで大きく変わる来館者数に合わせたシフト体制

になっていないことが一因だと考えます。これは、部署毎（受付、厨房、清掃等）に硬直的に人員を確保した上で、垣根を越えて柔軟に仕事を分担していないことに起因します。従業員の多能工化（どの部署でも働ける、働く意欲がある）への対応が立ち遅れています。経営陣の自覚醸成や、従業員への指導、育成が強く求められます。また、シフト変更に伴って、経営陣も積極的に現場のサポートに回れる体制作りを目指します。

（３）管理諸費の削減について

管理諸費も高止まりの状況にあります。設備全般の管理や清掃業務の委託等、見直しが必要な部分は見直すこととし、管理諸費に限らず、経費の削減に努めます。

※今後は更に水道光熱費の高騰が予想されます。少しでも削減する方法について、社内で話し合う必要があります。

（４）経営管理について

①会議体について

苦情処理などの実例を通じた社員教育や、経営陣の意向や情報を共有する仕組み作りが必要であり、常勤者３人に加えて最低でも職場のリーダー格を集めて指示命令、情報交換、実績報告等を議題に月一回以上の会議を開催に努めていきます。

6 法人の財務状況

貸借対照表

項 目	金額（千円）		
	令和 2 年 3 月期	令和 3 年 3 月期	令和 4 年 3 月期
資産総額	46,220	55,677	37,287
（内、現金）	33,816	44,998	30,197
（内、売掛債権）	799	1,811	2,071
（内、棚卸資産）	2,048	1,442	1,187
負債総額	24,916	51,838	48,367
（内、沼田市からの借入金）	0	0	0
純資産額	21,304	3,839	▲11,079

損益計算書

項 目	金額（千円）		
	令和 2 年 3 月期	令和 3 年 3 月期	令和 4 年 3 月期
売上高	141,239	94,163	87,463
仕入高	21,242	12,014	9,174
売上総利益	121,212	83,074	78,937
営業利益	▲11,307	▲19,720	▲18,006
経常利益	▲10,476	▲7,296	▲14,837
当期純利益	▲10,557	▲17,464	▲14,919