

# 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4年3月31日  
作成担当部署 酒田市地域創生部交流観光課

## 2 第三セクター等の概要

法人名 ひらた悠々の杜株式会社  
代表者名 代表取締役 矢口明子  
所在地 山形県酒田市山楯字南山32番地4  
設立年月日 平成17年5月24日  
資本金 35,000千円【酒田市の出資額(出資割合)20,000千円(57.14%)】  
業務内容 ・公共施設の管理運営業務(温泉施設、食材供給施設、直売施設、活性化施設)  
・キャンプ用品、イス等のレンタル事業  
・観光コンテンツ開発、イベント受託事業

## 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

### (1) 経営状況と今後の見込み

ひらた悠々の杜株式会社は、平成17年10月に開設した温泉施設「アイアイひらた」を管理する第三セクターとして発足し、当該施設の指定管理者としての管理運営が主な業務となっている。開設当初の計画では年間17万人の利用者を想定しており、開設後3年間は想定を上回る利用者数となっていたが、平成28年からは14万人を下回る利用者数を推移している。アイアイひらたの経営状況としては、約1,000~6,000千円の経常損失となる決算期が続き、開設以降16期のうち12期で経常損失が出ている状況。令和2年度3月期決算で、約1,400千円の債務超過の状態となっている。

債務超過となった主な要因としては、温泉施設の管理運営費を利用料金及び指定管理料では賅うことができないことが挙げられる。温泉施設は光熱水費や燃料費など通常(灯油など)でも多額の経費がかかるが、アイアイひらたは、ペレット燃料を使用していることによりランニングコストが大きくなっている。収入は基本的に利用料金収入(一人当たり450円うち75円入湯税 ※令和3年10月から460円)がメインとなっており収益性が低いため、食堂、直売所、休憩施設で飲食や宴会、物販により収入を得る努力をしている。利用者数や消費単価、宴会の回数によっては当期利益が出た決算期があるが経常損失となる年が多いのが実態である。

令和3年度の指定管理者の更新の際に、積算方法や人件費の見直しを図り指定管理料が増額となったが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により利用者数が激減するとともに、食事、宴会ができなくなり想定していた収入がなくなったため、さらに厳しい経営状況となっている。

こういった状況を打開するために、令和3年度から、温泉施設に関連する収入(入浴料・食堂・物販・部屋使用料)だけでなく、地元企業の商品発送業務など指定管理業務以外の事業の展開や活性化施設を有効活用した事業などに取り組むことで新たな収入を見込んでいる。

### (2) 市からの支援等

これまでの金銭的な市からの支援としては、出資金が20,000千円、指定管理料が開設後4年

間は約8,500～10,000千円/年だったものを、平成23年度約12,200千円/年に増額、平成28年度約14,000千円/年に増額、令和3年度約17,000千円/年に増額している。さらに、新型コロナウイルス感染症拡大の影響に伴う指定管理料の補填として令和2年度に約7,000千円支出し、令和3年度も約22,000千円を支出した。

### (3) 監査

毎年の同法人の監事による監査のほか、会計処理の確認及び税務処理については、本市に事務所を構える公認会計士に委託している。また、指定管理の包括協定期間内に1回（直近では令和2年度）、市の監査委員による監査を受けている。

## 4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

温泉事業だけではなく、地元食材を使った食堂の運営、直売所の運営や活性化施設を活用した集会・宴会使用による収入を得ているものの、利益剰余金が出ない現状となっていた。令和3年度から指定管理料を見直し増額しているが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により利用者の減少及び飲食収入の減少で大打撃を受けている。

このような困難な状況ではあるが、経営を健全化させるため以下の取組を進める。

- (1) 人件費、管理費や事業などを整理し、経費を削減
- (2) 地元企業の商品発送業務等による新たな収入の獲得と法人運営の安定化

## 5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

### (1) 人件費、管理費や事業を整理し、経費を削減

#### ●来館者の確保・コスト管理の徹底

##### ①来館者年間12万人まで回復させることを目標に消費行動の喚起

###### 〔温浴施設〕

- ・毎月1回入浴者プレゼント企画や、年2回の入浴回数券割引販売などによる固定客の確保と新規ファンの獲得
- ・施設駐車場におけるキッチンカーイベントの開催による来場機会の創出と新規ファンの獲得

###### 〔食材供給・直売施設〕

- ・毎月限定料理の提供及び経費削減とテイクアウト商品の充実
- ・酒販や若者向け商品など、売上統計によりターゲットを明確化した直売所商品の販売
- ・「湯の塩」を活用した商品開発と販売
- ・農協、農協青年部と直売所を利用した地産地消となる取り組みの検討

###### 〔活性化施設〕

- ・修学旅行やインバウンド顧客等の貸切運営、昼食提供場所としての活用

##### ②経営の見直し

- ・利用料金の値上げ、開館時間の短縮、ポイント制度の見直し、企業会員制度を設けるなど経営の効率化と経費削減
- ・季節や集客状況、売上統計から営業時間を見極め、光熱水費・燃料費削減による運営の効率化
- ・食材供給施設に係る原価率について35%前後を目標に設定し利益を確保
- ・ペレットボイラー設備の更新による経費削減（ランニングコストを削減できる設備の選択）

## (2) 観光事業部の事業による新たな収入の獲得と法人運営の安定化

### ●収益増のための創意工夫

#### ①ウィズコロナ対策

- ・山形県新型コロナ認証制度、テイクアウト、弁当デリバリーによる収入の確保

#### ②新たな顧客開拓

- ・SNS（インスタグラム、Twitter、Facebook）による情報発信の強化
- ・活性化施設を活用した修学旅行の受け入れなど
- ・地元酒蔵の日本酒販売

#### ③地元企業の商品発送業務受託

## (3) 経営健全化方針実施による今後の見通し

### ●経営健全化方針の実施による今後の見通しについて

#### ①法人の黒字化について

- ・令和3年度は市による減収補填（新型コロナウイルス関係）があったため、一時的に黒字化を見込んでいるものの、継続的な黒字化は令和7年度からを見込む

#### ②債務超過の解消について

- ・法人の債務超過については、令和3年度に解消される見通し

#### ③累積損失の解消について

- ・令和2年度決算時点で約36,400千円となっている累積損失額については、令和12年度末時点で約20,000千円の損失額までに縮小を見込む

#### ④借入金（新型コロナウイルス対応資金）償還の見通し

- ・新型コロナウイルス感染症の影響により悪化した資金繰りへの対応として、金融機関から令和2年9月に30,000千円の借入れを行った。この借入金については10年間での返済を予定しており、本計画においても令和12年度中の償還を見込む

(参考)

## 6 法人の財務状況

(単位：円)

	項 目	金 額		
		H30年度	R1年度	R2年度
貸 借 対 照 表 か ら	資産総額	19,363,859	14,997,197	37,494,982
	(うち現預金)	18,117,159	13,976,151	34,479,835
	(うち売上債権)			
	(うち棚卸資産)	601,936	602,961	605,909
	負債総額	10,325,551	9,266,808	38,885,779
	(うち当該地方公共団体からの借入金)			
	純資産額	9,038,308	5,730,389	△1,390,797

損益計算書から	項目	金額		
		H30年度	R1年度	R2年度
	経常収益	79,855,319	77,089,708	61,598,006
	経常費用	85,382,617	82,365,177	75,116,129
	経常損益	△3,867,068	△3,122,919	△6,936,186
	経常外損益			
	特別損益			
	当期純損益（税引前）	△3,682,068	△3,122,919	△6,936,186