

小国いきいき街づくり公社

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2年9月17日

作成担当部署

小国町役場 産業振興課

2 第三セクター等の概要

法人名 株式会社 小国いきいき街づくり公社

代表者名 代表取締役 加藤 功

所在地 山形県西置賜郡小国町大字小国町163番地

設立年月日 平成6年1月26日

資本金 1,021,500 千円

【当該地方公共団体の出資額（出資割合） 610,000 千円（59.7%）】

業務内容

- ・ショッピングセンターアスモの管理運営、駐車場、多目的ホール等
不動産の賃貸業
- ・商店街事務受託事業 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

小国いきいき街づくり公社は、町中心商店街の基盤支援を目的に、白い森ショッピングセンターアスモ1階立体駐車場と3階コミュニティホールの管理運営を行う第三セクターの株式会社として平成6年1月に設立した。このうち、3階コミュニティホールは公社が管理し一般客に貸出を行っているが、アスモ2階及び3階立体駐車場については、アスモ1階商業スペースを管理し、テナント個店に賃貸している協同組合小国ショッピングセンター（SC）に賃貸している。

経営状況については、社会情勢の変化や町内商業の景気低迷、競合店の町内進出等によりアスモ内店舗の縮小、撤退が相次ぎ共同組合小国ショッピングセンターからの駐車料金が減額となったことにより、公社の経営は厳しい状況となっている。

<財政悪化の要因>

●SCの駐車場使用料の減額（平成14年～）

撤退する店舗が相次いだ小国ショッピングセンター（SC）から、駐車場使用料の減額の要請があった。SCと当社は密接な関係にあり、経営改善が進まない状況の中で公

社の財源基盤である駐車場使用料が年間3,600万円から1,000万円に減額となったことが、経営圧迫の大きな要因となっている。

その後も、平成20年度に発生したリーマンショックに端を発する世界的な景気低迷の影響もあり、一層店舗の撤退が進み、SCの経営体力も年々厳しさを増していることなどから、駐車場収入額の見直しが行われない状況が継続している。

●駐車場、コミュニティスペース貸し出しの伸び悩み

冬期の屋根付き駐車場の貸し出し（約30台）は排雪の心配がないため、若干高めの料金設定ながら満杯状態が続いている。しかし、通年での利用者は年々減少傾向にあり、雨漏りや風雪などの被害があることから貸し出しスペースも減少傾向にある。

	年度	収入(千円・税込)	前年比
通年・冬期の 合計	平成29年度	4,291	102.0%
	平成30年度	3,970	92.5%
	令和元年度	3,634	91.5%

コミュニティホールの貸し出しは、サークル・企業の会議やイベントなど多目的な利用を見込んでいたが、町内の施設に分散することから頭打ち状態が続いている。

年度	件数	前年対比	収入(千円)	前年比
平成29年度	245	87.1%	1,056	60.5%
平成30年度	214	87.3%	1,063	100.8%
令和元年度	189	88.3%	1,131	106.4%

このような状況を踏まえ、公社として経費節減に取り組むとともに、設立当初からの事業に加え、新たな収益手段として、平成24年にオープンしたアスモ内「まちの駅アスモ」では、山菜加工品等の町特産品の販売や自社製品の販売等の事業に注力しているほか、店舗撤退に伴うアスモ内の空きスペースを活用して憩いをテーマにした「ブックカフェ」を平成30年度にオープンし、町民が本を読む時間を愉しんだり、ワークショップを開催する場所として提供することで、アスモ内に滞留する時間を長くするなどの取り組みを行っているが、現在までのところ収益改善には至っていない。

<改善に取り組んだ内容及び成果>

●交流空間創出支援事業とまちの駅アスモ運営事業

アスモ内の空きスペースを活用して、憩い、集い、情報をテーマとしたスペースの整備を行い、町民へ提供している。また、平成26年から情報発信カウンター兼町内特産品の販売「まちの駅アスモ」を直営店として運営も行っており、贈答品の販路拡大に努めている。

年度	来店客数	前年比	売上(千円・税込)	前年比
平成29年度	7,245	80.4%	13,309	101.5%
平成30年度	6,510	89.8%	11,148	83.7%
令和元年度	5,165	79.3%	10,421	93.4%

●自社商品の開発及び販路拡大

S Cからの駐車場収入額の見直しが難しい状況であることから、定款を変更し、町の特産品となる自社商品の開発を目的に、健康食材として注目の高い雑穀を活用した商品開発を行った。「たかきびうどん」は、主力商品で贈答品として人気を得ており、町内飲食店でもメニュー化しているほか、「たかきびミルクジェラート」「つぶつぶのざっ穀を食べるあま酒」は、首都圏における商談会で評価も高く今後の販路拡大に期待が持てる。また、これらの商品を含めた、「まちの駅アスモ」で取り扱っている町内の特産品の紹介、販売サイト「おぐにもん」を開設するなど販路拡大にも努めているが、「たかきびミルクジェラート」等の商品については、大量生産が難しいことなどから、現状では、大きな収入増に結びついていない。

<地方公共団体の関与>

小国町では、資本金の約 59,7%を出資しているほか、公社が取り組む事業に対し、毎年補助金を支出している。また、公社のほか SC、小国町商工会等の関係機関を含めた打合せ会を毎月開催し、公社や SC の売上状況や経営課題等について情報交換や経営指導等を行うなど、財政支援等経営の健全化・効率化に向けた計画的な取り組みを支援し、公社のあり方や事業内容を確認し、継続的かつ定期的な点検・評価と適切な指導を行っている。

4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

「第三セクター等の経営健全化等に関する指針」の別紙 2「抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討フローチャート」により、公社が行う事業そのものの意義については、町内商業の中核施設であるショッピングセンターアスモの維持管理、アスモ内スペースの利活用及びそれに伴う賑わいづくりであり、小国町が目指す商店街の活性化という行政目的との一致度は「有」と判断される。しかし、近年は経常収益がマイナスとなっており、採算性の面では「無」という状況であり、今後は必要な事業手法の選択も視野に入れていく必要がある。

このような状況の中、平成 26 年度に独立行政法人中小企業基盤整備機構の経営アドバイザーからの経営指導を受けるとともに、平成 25 年度に第一次、平成 27 年度に第二次、平成 29 年度に第三次の財政健全化実施計画を策定し、まちの駅事業の拡充や事務局体制の強化、施設維持管理経費の削減などを進めながら経営の健全化を目指してきた。現在は第四次財政健全化実施計画の策定を進めることとしており、さらなる経営改善に取り組む。

5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

公社を取り巻く経営環境は非常に厳しいものとなっているが、経営健全化に向けて以下の具体的な改善策について着実に実施していくこととし、町は今後とも小国町商工会と連携しながら、中心商店街の活性化の一環として公社の取組を支援していく。

<財務改善策>

●納品業務代行の受託

令和元年より、町内スーパーから各施設の給食食材の納品業務を代行し、手数料収入を得ている。購入した商品を配達する代行業務も受託しており、諸経費を差し引いた手数料収入は年間約200万円が見込まれることから、引き続き人員等の受託体制を確保していく。

●水道光熱費の見直し

これまでも水道光熱費等経常経費の節減に努めてきたところであるが、令和元年度には、さらに東北電力と割安な条件での契約を締結し、アスモ全体で年間約300万円の電気料の軽減を見込んでおり、今後も可能な限りの経費節減に努めていく。

●空き店舗を活用した集客事業の検討

平成30年度にアスモ内の空き店舗を活用して、Book Cafe コーナーを新設し、一般客をはじめ児童生徒の誘客に寄与しているほか、手芸などのワークショップも定期的で開催されている。また、令和元年度には、空き店舗を活用したハロウィンイベントを実施することで、アスモ内の集客、賑わいづくりに寄与しており、今後も、空き店舗の更なる活用による集客、賑わいづくりを図っていく。

●町外者への積極的な誘客活動の実施

「まちの駅アスモ」における販売商品の多くは、土産物等の本町特産品であることから、本町の幹線道路である国道113号沿いに広告看板の設置し、これまで以上に町外客に対する積極的なPRを図っていく。また、令和元年度に道の駅「白い森おぐに」内に新しい物産品直売所「白い森のくまさん」がオープンし、好調な売り上げ実績を上げていることから、こちらとの連携も積極的に図っていく。

●小国町地域総合商社との連携

小国町では、町全体のブランド化を推進していく主体となる、地域資源を活用して町外から外貨を稼ぐ自立的・包括的な民間組織「小国町地域総合商社」を令和2年度に設立したことから、特産品の開発や販路拡大などの分野で連携を図ることで収益増、また事務等の効率化による経費節減につなげていく。

●SCからの駐車場収入額の見直し

平成31年3月に町内に2つあった食品スーパーのひとつが閉店となったことにより、アスモ内の食品スーパーの売り上げが前年比で20～30%増加していることから、可能な範囲でSCからの駐車場収入額の見直しを求めている。

●第四次財政健全化実施計画の策定

上記の取組などを踏まえた上で、経営健全化に向けた「第四次財政健全化実施計画」の策定を進めていく。

●町と公社との検討組織の立ち上げ

小国町と公社との検討委員会等の検討組織を立ち上げ、課題を踏まえた今後の改善策等についてこれまで以上に密に協議を進めていく

なお、人口減少や消費者動向の変化など、近年の厳しい経営環境を鑑みると、今後5年程度での著しい財務状況の改善は難しいと考えられるが、公社としてこれまで以上に SC の売上拡大への支援、協力、連携強化を図りながら補助金額の削減等、可能な限り町の支援に頼らない経営を目指していくものとする。

(参考)

6 法人の財務状況

貸借対照表から	項目	金額(千円)		
		29年度	30年度	元年度
	資産総額	653,535	628,915	610,472
	(うち現預金)	(6,876)	(3,734)	(1,189)
	(うち売上債権)	(390)	(475)	(360)
	(うち棚卸資産)	(2,157)	(2,821)	(2,429)
	負債総額	143,982	130,953	119,356
	(うち当該地方公共団体からの借入金)	(0)	(0)	(0)
	純資産額	509,553	497,962	491,116

損益計算書から	項目	金額(千円)		
		29年度	30年度	元年度
	経常収益	86,978	87,009	80,353
	経常費用	92,531	97,797	86,395
	経常損益	△ 5,553	△ 10,787	△ 6,042
	経常外損益	△ 804	△ 804	△ 804
	当期純損益	△ 6,357	△ 11,591	△ 6,846