

町が出資する第三セクター等の経営評価に関する報告書

(令和2年1月)

久米島町第三セクター等経営評価委員会

目 次

ページ

はじめに	1
1. 経営評価委員会の経過について	2
2. 評価対象法人及び評価方法	2
3. 各種指標から見た株式会社オーランドの経営の状況	3
4. バーデハウス久米島の事業目的評価	4
5. 再生不能・再生可能の判断	5
6. 費用（税金）対効果（行政）目的が確保されているかの最終判断	9
7. 久米島町第三セクター経営評価委員会委員名簿	9

資 料 編

資料1 第三セクター等経営評価チェックリスト	1
資料2 利用者の声	9
資料3 バーデハウス久米島入館者数	10

はじめに

私たち「久米島町第三セクター等経営評価委員会」は、久米島町が出資する第三セクター等の経営状況等を評価し、今後の第三セクター等のあり方について検討することを目的として設置され、令和元年10月30日に第1回委員会を開始して以来、3回にわたり検討を重ねてきた。

久米島町には、町が25%以上の出資をする第三セクターが1社（株式会社オーランド）あるが、設立当初から単年度収支損失（赤字）が続いており、厳しい経営状況にある。株式会社オーランドは、町民の健康増進と町の観光産業振興のために設置されたバーデハウス久米島を運営するため設立され、その責務を担ってきたが、設立からの累積欠損金が2億6千万円余りあり、今後の町の活性化のためにも適切な対処が急務となっている。

一方、行政では、厳しい財政状況にあり、第三セクターが管理運営している町有施設の維持管理費等についても、抜本的な見直しは避けられない。

こうした状況を踏まえ、本委員会では経営状況の現状把握を中心に調査・検討を進め、第三セクターの存在が真に久米島町の発展につながるものとするためにはどうあればいいか、議論を重ねてきた。その結果をここに報告するものである。

令和2年1月27日

久米島町第三セクター等経営評価委員会

委員長 棚原 哲也

1. 経営評価委員会の経過について

経営評価委員会の開催状況及び会議の議題等は以下のとおりである。

○第1回委員会 令和元年10月30日(水)

1. 委嘱状交付
2. 町長あいさつ
3. 委員長の選出
4. 経営評価の進め方について
5. 株式会社オーランドの経営状況について
6. 次回の日程及び審議内容について

○第2回委員会 令和元年12月10日(火)

1. 第1回委員会の確認
2. 株式会社オーランドの経営再建計画について
 - ア 事業継続の可能性
 - イ 行政支援の在り方
3. 次回の日程及び審議内容について

○第3回委員会 令和2年1月16日(木)

1. 報告書の検討について

2. 評価対象法人及び評価方法

評価の対象は、町の出資比率25%以上の株式会社オーランドとした。評価方法については、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日総財公第102号）の抜本的処理策検討のフローチャートに基づき評価を行った。

3. 各種指標から見た株式会社オーランドの経営の現状

株式会社オーランドの経営分析の結果については、別添資料1「第三セクター等経営評価チェックリスト」のとおりであるが、ここでは総括的評価について述べる。

財務安定性の面から見ると、バーデハウス久米島は、開業から3年目に単年度黒字になる見込みであったが、毎期損失を計上し、平成30年度決算で累積損失が267,981千円となり、資本金の約2倍に達している。これまでの損失を補うため、増資と借入金により対応し、平成30年度末の借入金残高が99,148千円で月商の約17倍となり、今後借入金の返済が経営の大きな負担となる。

収益性の面から見ると、売上高総利益率が平成30年度で24.02%と低く、売上高営業利益率が開業以来マイナスの状態が続いている。これらの主な要因は、売上高は減少し原価率や販管比率が高いことなどにあるが、町民を特別料金（約500円）で入館させていることも大きく影響している。これを補うため、町から指定管理料31,000千円と補助金15,370千円が交付されているが、今後指定管理料や補助金の位置づけや取扱いの再検討が必要である。

事業計画では、全国の類似施設所在地を参考にして、需要予測を立てているが類似施設所在地は、20km以内に12.5万人から55万人の商圈規模があり、営業をかければ、土日、祝祭日に自家用車で10分から20分程度の時間で利用できる環境下にある。久米島町を考えると那覇までの距離が100kmで航空機を利用して30分、交通費20千円、船を利用して4時間で7千円をかけて利用するのと条件的に雲泥の差がある。また、島民利用を考えた場合、町民特別料金を採用したとしても生活習慣として温泉を利用している地域（本土）と沖縄（久米島）では、町民の利用回数にもかなりの差が出てくるものと思われる。これらを考えると事業計画と実績の乖離の要因は、需要予測が過大であったことが大きな要因である。

以上のことから、株式会社オーランドの経営については、深刻な経営難の状態にあると判断した。

4. バーデハウス久米島の事業目的の評価

バーデハウス久米島は、平成 14 年度から平成 15 年度にかけて、町民の健康増進と観光の振興を目的にして建設され、平成 16 年 6 月から営業を開始している。以下、この事業目的が達成されているかについて評価する。

(1) 町民の健康増進について

ア 利用者の声（アンケート）として、目的に資する評価の声が多い。（別添資料 2 「利用者の声」参照）

イ 平成 30 年度の町民の会員が 238 名で、町民利用者が延べ 28,668 人となっている。（別添資料 3 「バーデハウス久米島入館者数」参照）

※癒し、健康増進の効果があるから多くの町民に利用されている。

(2) 観光振興について

ア 平成 30 年度観光入域客数 103,309 人のうち、14,434 人（14.0%）がバーデハウスを利用している。久米島に来る観光客の 8 人に 1 人が利用している。特に久米島観光の課題である冬場対策や、夏場の悪天候時の効果が大きい。（別添資料 3 「バーデハウス久米島入館者数」参照）

イ 久米島観光と言えばハテの浜が代表的なものであるが、ハテの浜の利用者数が約 3 万人と言われている。利用者数から見てもバーデハウスはハテの浜と並んで久米島観光の代表的な商品となっている。

ウ 観光利用者の満足度も高い。（別添資料 2 「利用者の声」参照）

以上のことから、事業目的を評価すると、バーデハウス久米島は多くの町民に利用されており、町民の癒し、健康増進に大きく寄与していること、産業振興の面においても、久米島観光の 2 大商品（ハテの浜・バーデハウス久米島）となっていることなどから、事業目的を概ね達成していると評価する。

5. 再生不能・再生可能の判断

(1) 採算性について

バーデハウス久米島の運営は、平成 16 年度に営業を開始してから、平成 30 年度まで 16 期連続で累積損失を計上しており、平成 30 年度末現在の累積損失が 267,981 千円になり、債務超過額は 101,981 千円に達するなど経営的には大変厳しい状況が続いている。これは、町から指定管理料 31,000 千円と補助金 15,370 千円を加えての決算であり、町からの補助金なしでの経営は困難である。理由は、バーデハウス久米島は公の施設として、町民の福祉の向上（健康増進）のため設置された施設であり、利用料金は、町民特別料金を採用していること、利用時間についても町民が利用しやすい時間帯（10時から21時）まで営業していることなど、採算性を度外視せざるを得ない面がある。したがって採算性ないものとする。

※ 第三セクター等の抜本的な改革等に関する指針の処理策検討の手順で、損失補償を行っている第三セクター等で、損失補償債務等についての一般会計等負担見込額の算定に関する基準（平成 20 年総務省告示第 242 号）における標準評価方式において損失保証債務が B と評価されたものは、原則として採算性が無いものとして判断した上で検討することとされている。

(別表 1)

町からの支援状況

単位：千円

	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
補助金（健康増進）	17,200	16,911	15,370
指定管理料	24,000	29,800	31,000
計	41,200	46,711	46,370

(2) 再生可能性について

株式会社オーランドの再生の可能性について、資料1「第三セクター等経営評価チェックリスト」から検討する。株式会社オーランドは、平成28年度の売上高が75,838,831円で、平成29年度売上高68,974,741円（前年比△6,864,090円・9.1%減）、平成30年度の売上高66,251,174円（前年比△2,723,567円・3.9%減）と売上げが減少した。

売上原価は、ほとんどが変動費であるため、売上げに連動して全体的に減少したが、水道光熱水費等の増額により、原価全体で50,338,216円（前年比1,066,146円・2.2%増）となっている。

これまでの町からの支援としては、平成24年度に、株式会社オーランドが運営資金を金融機関から借り入れることに伴い、町が損失補償契約を金融機関と締結している。平成22年度には町の産業振興基金からの64,000千円の借り入れを行い、平成30年度末現在99,148千円の未償還額がある。

平成22年5月に報告した「町が出資する第三セクター等の経営評価に関する報告書」で、補助金と同額の指定管理料があれば単年度黒字が可能であるとの結論であったが、補助金の倍以上の指定管理料を受けても経営改善が見込めない状況である。経営を継続した場合においては、追加の財政支出を余儀なくされる可能性があり、町の財政状況では非常に厳しい状況にある。

結論として、株式会社オーランドの経営状況は、深刻な経営難の状況にあり、実質的に破綻状態に陥っており再生は困難と考えられる。

(別表2)

借入金の状況

単位：千円

	借入金	残高	備考
民間金融機関	70,000	35,148	平成24年度借入
産業振興基金	64,000	64,000	平成22年度借入
	134,000	99,148	

(3) 事業手法の選択

バーデハウス久米島の運営を、現在のまま株式会社オーランドに運営させた方がよいのか、別の民間会社に運営させた方がよいのか、あるいは、町が直営で運営した方がよいのかなど、今後の事業運営手法について検討する。

ア 完全民営化・民間売却について

バーデハウス久米島の施設を民間に売却することについては、当該施設が国の補助金と町の起債により建設されていることから、補助金等に係る予算の執行の適正化に関する法律（昭和 30 年 8 月 27 日法律第 179 号）の適用により処分することができない。

イ 上下分離することについて

バーデハウス久米島の施設は町が保有し、運営を民間企業に指定管理者か委託を実施することについては、事業目的を現在と同じ町民の健康増進と観光振興に置くことができ、運営を民間企業がすることで事業の効率化を図ることができる。

ウ 債務調整（再生）した上で第三セクター等により引き続き積極的な経営改革を実施することについて

株式会社オーランドの経営の課題は、平成 30 年度末で 99,148 千円の借入金をどうして返済するかということである。これを乗り越えるためには、抜本的な経営改革を断行することと、債権者との調整や行政の支援が必要である。

エ 経営体制の変更を行った上で、第三セクター等で引き続き積極的な経営改革を実施することについて

一般的には、経営状況が悪化した場合、経営陣が引責辞任をして、新しい経営陣により再生を行うのが一般的である。しかし、株式会社オーランドは、社長（副町長）を含めた役員は全員無報酬であり、社長（副町長）から無理をお願いして、役員を務

めて頂いているのが現状である。これまでも、町以外から社長の就任も打診をしているが引き受ける者がいないのが現状である。したがって、現経営陣が退陣しても、新しい経営陣を確保できる見込みはない。

オ 町直営について

バーデハウス久米島の運営を町が直接行うことについては、レストラン、料飲、トリートメントについては、テナント方式により行い、プールについては直接運営することは可能である。しかしながら、直営で行った場合、財政支出は現在の指定管理料と補助金の46,370千円より、大幅に増えるものと予想される。

以上、アからオまでを総合的に検討するとアについては、現実的には困難であることから除外する。ウについては、町の財政状況を考慮すると非常に厳しいため除外する。エについては、手法としては妥当であるが実現性がない。オについては、財政負担が現在の補助額以上に大幅に増えるため除外する。

結果として、施設を処分することなく町が保有し、運営は民間企業に委ねるイの手法の選択が現実的であろう。

なお、株式会社オーランドを清算する場合の課題として次のことが想定されるので、参考にしていただきたい。

- ・債務超過での出資金の対応について検討が必要
- ・町が損失補償をしている債務の補償
- ・株式会社オーランドの役員が個人保証をしている債務をどう処理するか。
(個人の支払い能力を超えている。)
- ・現在のオーランドの職員の雇用が確保されるとは限らない。

6. 費用（税金）対効果（行政目的）が確保されているかの最終判断

現状では、バーデハウス久米島の事業目的は、概ね達成されていると評価されるものの、その採算性については、町民の健康増進を図るという事業の性質上、能率的な運営をもってしても、町の指定管理料及び補助金なしでの経営は困難であるといわざるを得ない。

実際、施設の運営会社である株式会社オーランドの経営の現状は深刻な経営難の状態にあり、その再生の可能性については、町の財政状況からも非常に厳しい状況にあると判断できる。

今後考えられる事業手法としては、施設であるバーデハウス久米島は町が保有し、その運営は、民間企業が行うとする方法が妥当であると考えられ、これにより費用対効果が確保されるものと判断される。

ところで、平成 22 年 5 月に実施した経営評価でも今回と同様の評価内容となったがその後具体的な取組が行われていなかったため、経営的な改善が無く、損失が膨らむことに繋がっている。今回の評価後も同様なことが起こるとさらに損失が拡大し、町の財政的な負担が大きくなり、ひいては町民へその負担を課してしまうことになりかねない。そのため、これ以上損失を膨らませないために、早急に経営改善への取組を行うことが重要であるとする。

当評価委員会としては、バーデハウス久米島の運営を、民間企業が行うことにより、販売戦略の見直し、サービスの質の向上、コスト削減など抜本的な経営改革を行い、当該施設設置の所期の目的である町民の健康増進と観光産業の振興に大きく貢献することを願うものである。

7. 久米島町第三セクター等経営評価委員会委員名簿

- | | | | | | |
|--------|-------|--------|-------|-------|--------|
| 1. 委員長 | 棚原 哲也 | 久米島町議会 | 4. 委員 | 中村 幸雄 | 久米島町役場 |
| 2. 委員 | 加來 恭介 | 税理士 | 5. 委員 | 仲地 紀男 | 久米島町役場 |
| 3. 委員 | 知念 寿樹 | 久米島商工会 | | | |