第三セクター等経営健全化方針（有限会社虹の通潤館）

1　作成年月日及び作成担当部署

作成年月日　　令和元年９月２日

作成担当部署　山都町企画政策課

2　第三セクター等の概要

法人名　　有限会社虹の通潤館

代表者　　代表取締役　梅田　穣

所在地　　熊本県上益城郡山都町長原 192 番地１

設立年月日　平成８年４月１日

資本金　　5,000 千円【山都町出資額（出資割合）　2,000 千円（40.0%）】

業務内容　　旅館業、飲食店営業、公衆浴場業

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

（有）虹の通潤館は、物産館虹の通潤館の管理運営を目的に平成８年に設立。平成 14 年から町からの委託を受けて、国民宿舎通潤山荘の管理運営を開始。平成 18 年から国民宿舎通潤山荘及び物産館虹の通潤館の指定管理者として管理運営を行っていたが、平成 26 年からは物産館虹の通潤館の指定管理者から外れ、国民宿舎通潤山荘の指定管理者となっている。

経営状況については、平成 25 年度、26 年度の２年間は単年度赤字が続き、平成 27 年度は黒字に転換した。平成 28 年度では熊本地震による客室や宴会場の被災とその後の集中豪雨の影響で客数が減少、売上が落ち込み赤字となった。平成 29 年度も震災や豪雨災害の影響で客足が戻らず、平成 30 年度決算期における累積損失は 1,545 万円で、658 万円の債務超過となっている。

町はこれまで、経営課題の明確化と経営改善を図るため、外部による経営診断及びフォローアップを行ってきた。とりわけ平成 27 年度には、法人の今後のあり方も含めて経営状況を把握し、より具体的な経営改善につなげるため、中小企業診断士による財務診断を行い、外部識者の視点や評価を踏まえた改善指導を行ってきたところである。

4　抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

（有）虹の通潤館は平成 27 年度の財務診断結果を踏まえ経営改善方針を提出し、サービスの向上と顧客の拡大に取り組んできた。また、平成 30 年度に社員による不正経理が発覚したため、独自の経営改善計画を策定し、体制・組織面の改善、収支改善、経費削減の取組みを行うこととし、経営改善効果としての数値目標に向け取り組んでいる。

国民宿舎通潤山荘は、住民に保養の場を与え、その福祉の向上と健康の増進を図るとともに、観光の振興に寄与することを目的として設置されたもので、（有）虹の通潤館は第三セクターとしてその目的達成のため運営にあたっている。当施設は地域振興を図るうえで、重要な施設であり、行政運営上必要な施設である。

（有）虹の通潤館は町からの損失補償は受けておらず、また借入金等もない。

本方針に基づき債務超過の早期解消など抜本的改革に努めるとともに、経営改善計画の着実な実行により、令和２年度に累積損失の解消を目指す。

５　抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

（有）虹の通潤館が計画している経営健全化までのスケジュールは、令和元年度には債務超過の解消、令和２年度には累積損失の解消を図ることを目標としている。

町は、毎月経営状況を把握するとともに、当該法人が作成した令和元年度を初年度、令和５年度を年次目標とする５年間の経営改善計画をもとに進捗状況を把握する。

当該法人自らによる経営健全化のための取り組みを支援し、適切な指導・監督・要請の関与を行っていく。

経営改善の状況を見ながら、平成 29 年３月に策定した「第三セクターの経営健全化に関する指針」の「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」に基づき、適切な事業手法の検討を行うこととする。

※（有）虹の通潤館における具体的な取組内容

「売上アップ」と運営体制見直しでの「経費最適化」による収益構造改革実践

(1)売上向上　⇒　宿泊部門の強化

①客室稼働率と一室当たり宿泊人員の向上

・新たな販売チャネル開拓～　旅行会社比率を大幅に改善する。(0%⇒30%)
販路を広域化するために、旅行サービス手配業(営業セールス代行業)を積極活用する。

・客層を、ビジネス層中心から団体旅行層へ一部シフトし、一室当たり人員向上を図る。

②宿泊単価の向上

・募集だけでなく企画手配旅行層の取り込みに重点を置き、単価アップを図る。

③ウェブ売上の向上

・朝食及び接客の品質向上によるクチコミ評価アップを図る。

・ホームページ及びＳＮＳ、トリップアドバイザーの三つによりバランス良く情報発信を行い、ウェブでの宿泊集客につなげる。

(2)売上原価改善、適正化

①日次原価管理体制の構築により、タイムリーな軌道修正に取り組む。

②売上部門(区分)毎の原価集計、在庫把握・管理を行う。

③想定原価と実績との差の原因究明から対応を日常にし、役割・責任を明確にする。

(3)販売管理費の効果的な使用、適正化

①時間帯毎の業務内容把握と社員の多能工化取組実践により生産性向上を図る。

②５Ｓの実践を通したムダ・ムリ・ムラの排除により効率化を達成する。

③上記取組により生まれた余裕を品質向上へ振り向ける。

④雑給費の効果的使用のための手配と管理定着を図る。

①　～④により強弱をつけた売上高人件費率の低減を図る。（年間比率 30%を目指す）

⑤販売手数料、販促費等営業費の適正使用により売上向上を図る。

⑥聖域なき経費見直しを通した固定費削減と、変動比率の引下げを実現する。

(4)社内風土の改革と新たな企業文化の創造

①経営改善活動実践を通し、理解力に優れた新たなビジネスリーダーを育成、発掘する。

②社内制度・規律の設備と、社内コミュニケーション向上への取組を実践する。

③社外専門人材との連携による人材育成(気の利く、気がつく)への取組を実施する。

（債務超過解消に向けた（有）虹の通潤館経営改革の実績と今後の目標）　　（千円）

	営業損益	経常損益	純資産額	備　考
平成 30 年度（実績）	-6,581	8,974	―6,584	
令和 元年度（目標）	7,694	8,855	2,271	債務超過の解消（目標）
令和 ２年度（目標）	7,781	8,942	11,213	累積損失の解消（目標）
令和 ３年度（目標）	7,895	9,056	20,269	
令和 ４年度（目標）	8,092	9,253	29,522	
令和 ５年度（目標）	8,362	9,523	39,045	

（参考）

６　法人の財務状況

	項　目	金　額　（千円）				
		平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
貸借対照表から	資産総額	36,349	31,168	35,968	27,689	27,120
	（うち現預金）	22,007	13,050	19,245	10,370	3,823
	（うち売上債権）	3,171	4,718	9,517	11,666	6,512
	（うち棚卸資産）	2,898	2,177	1,893	1,658	1,521
	借入金残高	0	0	0	0	0
	株主資本（純資産額）	17,446	7,858	12,205	-3,542	-18,487

	項　目	金　額　（千円）				
		平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
損益計算書から	経常収益	296,372	240,288	258,841	199,807	220,914
	経常費用	299,319	258,670	254,436	215,483	235,927
	経常利益	-2,947	-18,382	4,405	-15,676	-15,013
	経常外利益	0	0	0	0	0
	当期純利益	-3,021	-9,588	4,346	-15,747	-14,945
					※熊本地震の補助金 3,000 千円を含む	