

## 徳島県海陽町 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ある。

### 1. 作成年月日及び作成担当部署

作成年月日 令和3年2月1日

作成担当部署 海陽町役場経営戦略課

### 2. 第三セクター等の概要

法人名 株式会社漁火

代表者名 代表取締役 三浦茂貴

所在地 徳島県海部郡海陽町奥浦字鹿ヶ谷 58 番地 3

設立年月日 平成9年7月10日

資本金 99,720,000 円【海陽町の出資額（出資割合） 78,329,000 円（78.5%）】

業務内容 宿泊施設、観光施設、交流促進施設等の管理運営

### 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

当該法人は、町公共施設の管理運営を主な業務として、平成9年度から海陽町漁火の森宿泊施設、海陽町漁火の森公園、海陽町漁火の森交流促進施設の管理運営業務を行ってきた。平成19年度には、海陽町穴喰温泉宿泊施設、海陽町穴喰観光ターミナルの管理運営業務も行うこととなった。

平成26年度には、「四国八十八カ所開創1200年」、平成28年度は、「逆打ち」により遍路客が増え、平成27年度には国の施策である「ふるさと旅行券」の効果もあり、順調に経営を続けていたが、平成26年度から平成28年度に遍路客が集中したことにより平成29年度からは遍路客が減少し、平成29年度から売り上げも急激に減少した。令和元年度には、新型コロナウイルス感染症の影響、資産の再評価による資産除却損、資産減損が生じたこともあり、令和元年度決算は債務超過という結果になった。

しかし、当該法人の経営改善のため本町では、経営状況を管理する課を置き、経営改善に向け連携して進めてきた。また、平成30年度12月からは経営改善のためコンサルタントに委託し、現状の調査・分析と経営の健全化に取り組んできた。令和元年度決算は債務超過という結果にはなったが、売り上げは前年度を上回り経営改善の効果がみられる部分もあった。

### 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」に定める【抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討のフローチャート】によると、当該法人は地域の雇用促進、地産地消活動の推進、地域の観光の拠点として貢献しており、事業そのものの意義（行政目的と一致度）は有するが、債務超過のため採算性が無いものに該当するため、当該法人の抜本的な事業手法の選択が必要となる。

前述のとおり、当該法人は外部環境等の影響による急激な経営悪化のため債務超過という現状であり、今後の経営のあり方について様々な手法も検討するべきであると考えられる。しかし、本町の立地条件や都市との交流さらには本施設の設置目的である地域の観光拠点、地産地消、雇用促進など地域経済に関わる行政的な重要な役割を担っていることから、今後も当該法人が管理運営を継続しながら、経営体制の変更、大幅な経営改革を行い、経営健全化に向けて取り組んでいく必要があると考える。

## 5. 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的対応

経営健全化については、当該法人、コンサルタント、本町で連携し、組織体制の改善、業務の効率化、マーケティング強化等に取り組んでいる。令和元年度からは新型コロナウイルスの対応マニュアルの作成や感染防止対策等、コロナ禍でも客数減少を抑える対応に取り組んできた。

また、令和3年度にはDMV（デュアル・モード・ビークル）の本格運行、四国DC（ディステーションキャンペーン）の開催。令和4年度にはワールドマスターズゲームズの開催もあり、本町に訪れる観光客や関係者も増えることが見込まれる。それに向けた企画に取り組み、当該法人の収益増加を図る。

### 【法人自らによる経営健全化のための具体的な対応】

- ・組織体制の明確化  
「営業部」「運営部」「管理部」の3部署を主軸とし、「職責」と「職務権限」を明確化することで、労働効率・収益性の高い組織体制を目指す。
- ・ターゲットの明確化  
宿泊客・日帰り客が気軽に利用できる地元の山海の幸が美味しい宿泊施設を目指す。
- ・業務の集約  
業務の内容を見直し、可能な業務は集約し、効率化する。
- ・倉庫の整理  
在庫の見える化を目指し、適正な在庫管理、コスト管理による収益向上を図る。
- ・人材の育成  
経営を担う人材を育成し、安定経営の継続性を確立する。
- ・営業体制の確立  
WEB販売、システムを活用した販売管理の習熟を目指す。
- ・マーケティング強化  
ニーズに合った集客企画を行い、費用対効果分析に基づいた収益向上を目指す。

### 【地方公共団体による財政的なリスクの対処のための対応】

- ・コンサルタントを含めた管理体制で進捗管理を行う。
- ・光熱水費の削減や魅力化向上のための施設整備を当該法人と連携して進める。

### ※DMV

鉄道、道路の双方を走行できる旅客車両。本格運行は本町が世界初となる。

### ※四国DC

JRと四国4県、観光関係団体等が協力して実施する大型観光企画。

### ※ワールドマスターズゲームズ

30歳以上の選手が参加できる生涯スポーツの国際総合競技大会。本町はサーフィンの会場に予定されている。

〈参考〉

## 6. 法人の財務状況

貸借対照表から

(単位：千円)

項 目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
資産総額	116,701	106,075	29,947
(内 流動資産)	47,438	36,863	18,302
(内 固定資産)	67,619	67,568	11,495
(内 繰延資産)	1,643	1,643	150
負債総額	57,301	89,358	112,728
(内 本町からの借入金)	0	0	0
総純資産	59,399	16,716	△82,781

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示

損益計算書から

(単位：千円)

項 目	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度
売上高	283,130	275,345	280,690
売上原価	81,226	76,903	83,645
販売費及び一般管理費	237,989	243,379	277,641
営業外収益	4,016	3,572	26,079
営業外費用	161	1,118	3,323
特別損失	0	0	41,457
当期純利益 (税引後)	△32,429	△42,683	△99,497

(注) 記載金額は、千円未満を切り捨てて表示