事例No.	135
公表年度	H28
団体の属性	一般市
団体名	山形県上山市

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・（行政改革）業務の効率化 ・公共施設活用

事例種類	経営健全化に取組んだ事例（経営改革に取組んだ事例（経常赤字から計上黒字への転換、債務超過の解消等）

事例内容・タイトル

外部委託と施設の規模縮小による経費削減（民間活用・委託）

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	外部委託と施設の規模縮小による経費削減
団体名	山形県上山市
法人名	(株)ニュートラックかみのやま

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	31,834
標準財政規模(百万円)	8,048
財政力指数	0.46

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況](平成 28 年 3 月 31 日時点)

上山市	10(100.0%)
役職員数(人)	13

[経営状況](平成 27 年度決算)

(単位:百万円)

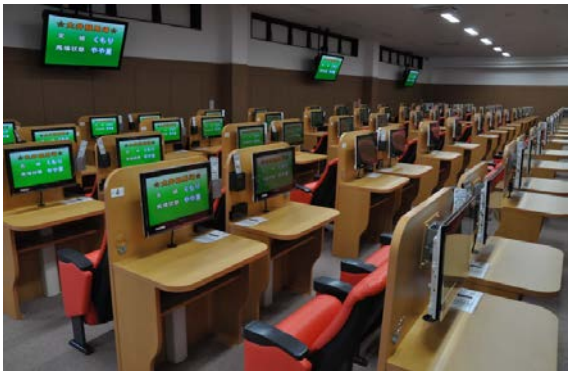
経常収益	689
経常損益	129
当期純損益	76

資産	1,044
負債	890
純資産	154

[法人概要](設立目的、業務概要等)

昭和 57 年に(株)上山競馬振興公社として設立し、市営競馬の委託を受けて勝馬投票券発売業務を行っていた。平成 15 年の市営競馬廃止後に旧競馬場施設を場外発売所として活用し、社名を(株)ニュートラックかみのやまと変更した。平成 25 年に自社において新たに場外発売所を建設し、引き続き発売運営業務のほか、売店や食堂の経営等も行っている。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

経営状況の改善に資するために、組織体制のスリム化や投票業務の委託等により経費削減を図った。施設面において、福島場外発売所、上山・松山(酒田市)の新場外施設を開設するとともに、運営面においても、発売の拡充等を行うなど、積極的な営業展開により、収益性の改善を図りながら、経営の安定化に努めた。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

施設の老朽化、地方競馬における新たなシステムの移行とともに、ネットバンク投票サービス等の購入形態の多様化など、取り巻く環境も大きく変わりつつあるなかで、取り組みの継続・改革・改善を進め、経営の安定化を図る必要があった。

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

上記のような背景のもと、取締役会及び株主総会等において、投票業務の委託等によるコストの削減、組織間の業務・機能の重複、役割整理を踏まえた組織体制の再編による人件費をはじめとする経費削減、場外発売所の新設や発売の拡充等積極的な事業展開による収益の改善を軸とする経営安定化を図った。

(2)取組の具体的な進め方

まず、コストの削減という観点からは、投票業務においては平成27年度から外部委託を実施し、複数年契約の締結により単年経費の削減を図った。また、平成25年に上山市市内に新場外発売所を建設し、これまでの旧市営競馬からすべての機能の移転を行った。よりコンパクトな施設となったことで、従業員数の減による人件費や、現金輸送業務の取扱い利便性を高めた事による光熱水費等の管理経費の削減に成功した。

事業面においては、平成21年度に従来の7賭式から三連単・枠単を含む9賭式の勝馬投票券の発発売が可能となり、さらに平成24年には、新たなシステムの対応に伴い地方競馬場間での場外発売における同時締め切りや相互払戻が可能となったことによりファンサービスの向上につながった。

また、平成26年に福島市内に場外発売施設を開設、平成27年には酒田市に松山場外施設を建設し収益の向上を図った。

4．取組の効果

販売費及び一般管理費では、平成 20 年と平成 27 年を比較すると、約 260,000 千円の削減となり、売上高についても、東日本大震災の影響等により減少傾向にあったものの、場外発売所を新設する等積極的な事業展開を図ったことにより、経常経費としては平成 20 年と比較して大幅な増加に転じた。なお、平成 27 年度は、東日本大震災の影響により休止している施設への賠償金を計上していることも要因の一つである。

＜経営状況の推移＞　（単位：千円）

	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27
売上高	791,395	785,927	672,840	622,516	571,519	553,426	618,611	629,844
販売費及び一般管理費	669,773	639,327	586,364	492,741	459,734	439,269	438,732	409,822
経常利益	▲3,375	12,580	▲39,823	34,025	52,433	18,127	35,844	128,910
純資産	83,951	12,214	▲27,751	6,132	44,587	57,269	78,899	154,434

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

これからますます高齢化や人口減少が進んでいくことが予想され、そういった情勢の中でも安定した経営を行い、いかにして一人でも多くのお客様を獲得し、100 円でも多くの売り上げをあげるための努力をしていくかが課題である。

6．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

コスト削減と積極的な事業展開を軸にした取り組みを行ってきたが、結果として大幅なコスト削減とともに経常利益も大きく増加し、経営改善に十分な効果があったと言える。取り組みを進めていく上では、経営上の戦略だけではなく、従業員同士の信頼関係の構築にも配慮して取り組みを行った。また、新場外発売所をオープンさせることで、施設の安全確保や利便性の向上、地方競馬の魅力向上等、お客様の立場に立ち、信頼を得られるような事業展開を意識して行った。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	上山市財政課	連絡先	023-672-1111（内線 232）