事例No.	109
公表年度	H28
団体の属性	一般市
団体名	和歌山県紀の川市

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・組織改革 ・（公会計）その他

事例種類	整理・再生等の抜本的改革を行った事例（その他）

事例内容・タイトル

不採算部門の廃止による経営資源の集中

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	不採算部門の廃止による経営資源の集中
団体名	和歌山県紀の川市
法人名	(一財)青洲の里

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	65,318
標準財政規模(百万円)	18,799
財政力指数	0.43

※ 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)

紀の川市	50(83.3%)
その他	10(16.7%)
役職員数(人)	14

[経営状況](平成 27 年度決算)

(単位:百万円)

経常収益	64
経常損益	0
当期純損益	0

資産	77
負債	4
純資産	73

[法人概要](設立目的、業務概要等)

華岡青洲の業績を顕彰する事業を行い、地域の活性化を図るため、まちづくり拠点施設の公的利用及び効率的な運用を行いつつ、市内の豊かな農業資源を活用した新しい物産を創出するとともに、市民と都市生活者との交流を促進し、もって地域住民の福祉向上及び農業の振興に寄与することを目的とする。((一財)青洲の里定款より)

平成 11 年「(財)青洲の里」設立、平成 25 年 4 月より「(一財)青洲の里」に移行、平成 28 年 3 月に「道の駅」として供用を開始。現在、紀の川市が推進する食育の拠点施設として、地元食材を使用したバイキング形式のレストラン事業、土産物産事業などを運営している。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

当該事例は、不採算部門の整理、見直しの実施により、経営の健全化を図った事例である。

当該法人は、収益事業として健康食提供事業(レストラン部門、ベーカリー部門)、特産品販売事業、医聖華岡青洲顕彰事業の 3 事業があり、その中の健康食提供事業のベーカリー部門について、設立当初より慢性的な不採算経営が続いていた。

所管する紀の川市及び当該法人理事会、評議員会にて、整理・見直しを検討した結果、部門を廃止する方針となり、以後の経営の健全化を図ったものである。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

ベーカリー部門における不採算経営の状況の推移

【当期純損益】

平成 21 年度　▲ 496,952 円

平成 22 年度　▲1,998,974 円

平成 23 年度　▲2,054,089 円

平成 24 年度　▲1,047,254 円

平成23年度からベーカリー部門の人員削減及び特産品販売とのレジ会計の共有化等効率化を実施し、経費削減を目指していたが、収益の確保が困難となり、経営の黒字転換を達成する見込みがなくなった。さらには平成 25 年度から指定管理の委託金減額となったため、採算部門であるレストランや特産品販売へ経営資源の集中を図る必要が生じた。

＜経常損益及び団体からの財政支援の状況＞　（単位：千円）

	H23	H24	H25	H26	H27
経常損益	3,678	2,822	1,680	2,575	101
団体からの財政支援					
団体からの委託金収入	20,000	20,000	18,000	18,000	18,000
損失補償付債務残高	0	0	0	0	0
貸付金	0	0	0	0	0

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

①事業の整理、見直しについては、従業員の異動の問題、整理後の店舗スペースや設備・機器の有効利用の問題、利用者への周知徹底の問題等が挙げられた。

②従業員の異動については解雇することなく他部門で雇用できるかどうか、店舗についてはお土産物産コーナーとして利用できないか、設備・機器についてはレストランで使用できないか、事前の告知をどうすべきか、それぞれについて検討がなされた。

③従業員については、すべて他部門への異動が決定した。店舗スペースについては、お土産物産コーナーとして利用し、設備についてはレストラン部門で引き続き利用することが決定した。告知についてはベーカリー部門営業停止まで約半年間をかけて利用者への周知を徹底することとした。

＜従業員の配置状況＞

	整理前(平成 24 年 4 月)	整理後(平成 25 年 4 月)
ベーカリー部門	2 人	0 人
レストラン部門	12 人	12 人
土産物産部門	1 人	1 人
合　計	15 人	13 人

※ベーカリー部門の 2 人はレストラン部門に異動となったが、退職者がいたため、総数としては変動がなかった。

3．取組の具体的内容（つづき）

⑵取組の具体的な進め方

①当該法人は紀の川市から指定管理を受け、運営を委託されており、法人の業務執行の決定等を行う理事会（役員）と、理事の職務執行を監査する監事、決算の承認や定款の変更、理事・監事の選任等を行う評議員会で構成されている。紀の川市農業林業振興課が所管課となる。

②事業等の整理・見直しについては、事前に施設管理者である紀の川市と協議し、当該法人理事会、評議員会の承認を経て、実施に至る。

③紀の川市との協議をはじめとし、従業員の異動等財団内部の調整をし、整理・見直し案を作成後、理事会・評議員会の承認を経て、結果は紀の川市へ報告する。

＜進捗状況＞

時期	手続きの流れ
平成 24 年度中	ベーカリー部門の整理・見直しについて、紀の川市との事前協議
平成 24 年度中	内部での調整（従業員の異動等）
平成 24 年度中	ベーカリー部門の整理・見直し案を作成
平成 25 年 3 月	ベーカリー部門の整理・見直しについて理事会及び評議員会において承認
平成 25 年 3 月	ベーカリー部門の整理・見直しについて、紀の川市に報告

4．取組の効果

ベーカリー部門の整理・見直しにより、毎年 100 万円単位の欠損がなくなり、また経営資源を採算部門に集中できた結果、財政の健全化に寄与したと考える。

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

他部門へ再利用できなかった設備・機器の維持管理等の問題と、新たな収入源となる事業の計画及び展開。

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）

設立当初からの事業ということもあり、一定の顧客層があった中で、一般利用客の評判と採算の確保という面では、実際のところ乖離があり、なぜ事業を整理するのかという疑問の声も多かったが、数値を以って説明しながら関係機関への調整に臨んだ。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	紀の川市財政課	連絡先	0736-77-0836