| | |
|---|---|
| 事例No. | 138 |
| 公表年度 | H28 |
| 団体の属性 | 一般市 |
| 団体名 | 石川県かほく市 |

| | |
|---|---|
| 事例区分 | 第三セクター |

| | |
|---|---|
| タグ | ・会社法法人 |

| | |
|---|---|
| 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

施設改修と新メニュー開発による道の駅の魅力向上

出典

第三セクター改革等先進事例集

| | |
|---|---|
| 事例名 | 施設改修と新メニュー開発による道の駅の魅力向上 |
| 団体名 | 石川県かほく市 |
| 法人名 | (株)高松レストハウス |

＜地方公共団体のデータ＞※

| | |
|---|---|
| 人口(人) | 34,974 |
| 標準財政規模(百万円) | 10,543 |
| 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)

| | |
|---|---|
| かほく市 | 12(48.0%) |
| その他 | 13(52.0%) |
| 役職員数(人) | 22 |

[経営状況](平成 27 年度決算)

| | |
|---|---|
| 経常収益 | 333 |
| 経常損益 | 21 |
| 当期純損益 | 14 |

(単位:百万円)

| | |
|---|---|
| 資産 | 95 |
| 負債 | 44 |
| 純資産 | 51 |

[法人概要](設立目的、業務概要等)

(株)高松レストハウスは、のと里山海道(設立時:能登有料道路)における、利用者へのサービスエリアとしての飲食・物販等を目的として、旧高松町などによって昭和 60 年に設立され、平成 5 年には「道の駅」に登録され、その後、平成 23 年に石川県所有の建屋を、かほく市が買い取り、平成 25 年 3 月の有料道路無料化に合わせ、リニューアルオープンしたところである。サービスエリアの訪問者に対し、かほく市の情報発信拠点としての役割も果たしてきた法人である。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

当該事例は、(株)高松レストハウスの施設リニューアル及び経営改善の実施により、累積欠損金を解消した事例である。

具体的には、旧能登有料道路の SA 運営の役割として創設された当該法人について、長年の累積欠損金や施設老朽化という課題が生じていたことから、これを解決するため、平成 25 年 3 月の当該有料道路の無料化に合わせて、かほく市において施設全体のリニューアル・整備を実施し、集客力を高めることによって、累積欠損金を解消した。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

（株）高松レストハウスは、昭和60年に設立され、旧能登有料道路上のSAとして運営を行なっていたが、平成9年度には約7,800万円の累積欠損金を抱えていた。幾度と無く経営改善の取組みを行ない、平成23年度には2,000万円にまで縮小させたものの、サービス提供の母体である物販建屋自体は26年経過したことによって老朽化し、施設としての集客力が低下し、足かせとなっていた。このようなこともあり、かほく市が平成23年度に上下線の施設2棟について、併せて700万円で石川県から取得し、旧能登有料道路の平成25年3月の無料化を機に、集客力を高めるため、平成24年度中に物販建屋をリニューアルし、平成25年度には周辺整備を計画・実施した。

また、より一層、集客力を高めるために、収益の主体となる提供飲食物に関しても、フードコーディネーターに監修を依頼し、既存メニューの検証・新規メニューの開発も進めた。

【沿革】

| | |
|---|---|
| 昭和60年7月 | 高松SAオープン |
| 平成5年 | 道の駅に登録 |
| 平成15年 | 看護大IC（ハーフIC）開設 |
| 平成21年 | 看護大IC　フルIC化 |
| 平成25年3月 | のと里山海道（能登有料道路）無料化 |
| | 物販施設・トイレ　リニューアルオープン |
| 平成26年3月 | 道の駅高松　外構等工事 |

【決算状況】

（単位：百万円）

| | 平成23年度 | 平成24年度 | 平成25年度 | 平成26年度 | 平成27年度 |
|---|---|---|---|---|---|
| 最終利益（当期利益） | 8.6 | 1.4 | 20.8 | 10.7 | 14.3 |
| 利益剰余金（▲は累積欠損金） | ▲20.9 | ▲19.5 | 1.4 | 12.1 | 26.4 |

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

①主要な課題・論点

累積欠損金の解消策・集客減少対策

②課題・論点解決に向けての検討内容

累積欠損金の解消を目指し、施設をリニューアルするとともに、新メニューの提供や各種イベントの開催により、集客力を高め、増収益を図る必要があった。

③決定された取組み方針（解決策）とその決定理由

（ｉ）県所有トイレ施設の移設改修（市負担）：物販建屋とトイレ施設が離れていた為、物販施設横に移設することで、物販建屋への動線を構築し購買客増加を図った。また、温水洗浄便座を装備した洋式トイレに改修し、清潔感あふれるトイレ環境を整備することで、一般客や旅行代理店ツアーなどにおける「道の駅高松」での休憩率を高めた。

３．取組の具体的内容（つづき）

（ⅱ）県所有物販建屋の取得と改修（市負担）：老朽化により施設としての集客力が低下していた物販建屋を取得し、利用者観点による魅力ある改修を行なうことで、集客力を高めることで購買客の増加を図った。

（ⅲ）足湯・ドッグラン・催事スペースの新設（市負担）：単なるトイレ・飲食休憩としての SA ではなく、ドライバーを含め同乗者の方々の滞在時間を延ばすため、平成 25 年度に施設機能強化として周辺整備を行い、滞在客の購買増加を図った。

●ドライバーを含め同乗者の方々の癒し空間として、上り線（里山館）に「足湯」を整備

●近年増加しているペット同伴の利用者をターゲットに、下り線（里海館）に「ドッグラン」を整備

●連休などにおける物産イベントなどを開催出来るように、上り線（里山館）に「イベント広場」を整備、下り線（里海館）に「芝生広場」と海岸までの「遊歩道」及び「足湯」を整備

なお、上記（ⅰ）～（ⅲ）については、かほく市が施設を石川県から取得するにあたって、市の魅力発信拠点として活用することから、市が負担した。

（ⅳ）フードコーディネーター導入：収益の主体となる提供飲食物について、フードコーディネーターに監修を依頼して、既存メニューを検証し、新規メニューとして、地元特産のさつまいも、豚肉やぶどうを利用した「かほくコロッケ」や「ルビーロマンパフェ」などを開発した。魅力あるメニューを開発し宣伝することで、飲食客の増加を図った。



(2)取組の具体的な進め方

①取組の推進体制等について

全面的に市が推進し、法人理事会にて承認の上実施

②関係者との調整内容・調整過程等について

県：建物取得・県土地占用について協議

市：市道整備認定について協議

③取組のプロセス（スケジュール）について

平成24年度：物販施設・トイレ改修工事・足湯設置（上り線）

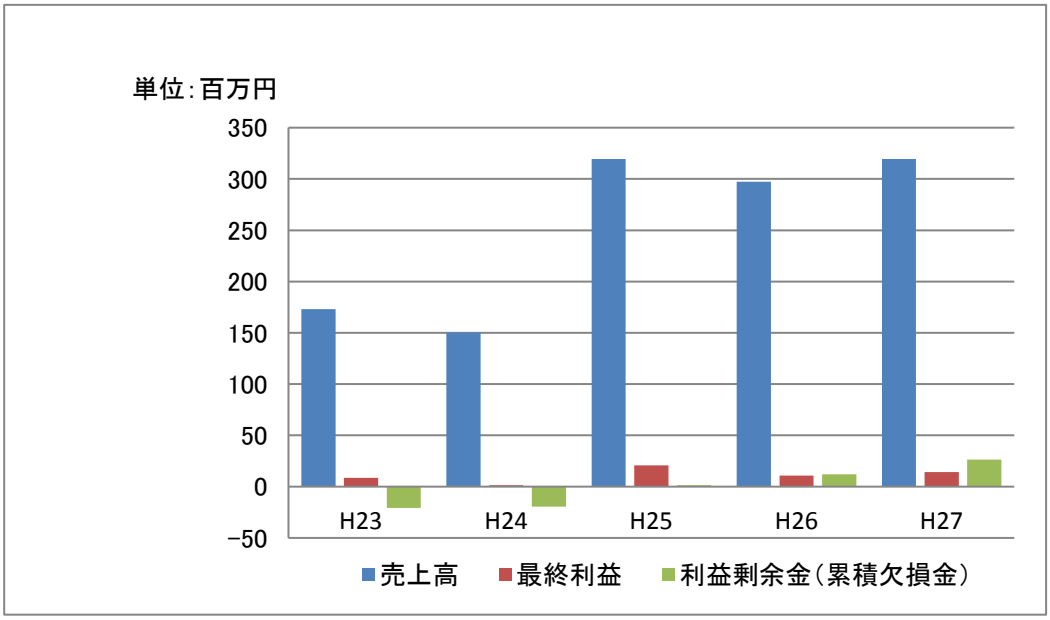
平成25年度：外溝工事・ドッグラン・遊歩道設置

平成27年度：足湯設置（下り線）

4. 取組の効果

平成 16 年の合併以後、年間 2 億円前後の売上げであったが、平成 24 年度の再整備後は、年間 3 億円程度の売上増加となった。平成 24 年度までの累積欠損金は、平成 25 年度において償還し、昭和 60 年の営業以来 30 年目で完全に黒字体質の企業に変わった。

【売上高等の推移】




また、施設の維持管理にかかる費用については、平成 25 年度からは指定管理者制度による指定管理料として、かほく市が指定管理者((株)高松レストハウス)へ支出していたが、平成 28 年度からは、指定管理者が行なう業務収益をもって充てることとし、加えて成果配分金として、基本額＋利益余剰金 15%をかほく市に納めることとしている。

5. 今後の課題(今後の方針、残された課題等)

自動車専用道路に設置される SA であるため、基本的には専用道路利用者からの収益に依存しており、利用者の減少が減収に直結する。一般市道からの施設利用も可能なことから、専用道路利用者以外の広範囲にわたる利用客増加(イベント広場等の多目的活用、有効活用)を図るなど、再度、赤字に転落しないよう誘客に努める必要がある。

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)

サービス業での課題でもある顧客満足度の向上に関し、社内における環境づくりが重要と考える。具体的には、社員が、意見を出しやすく、活発に働ける社内環境づくりや、利用者からの御意見箱を設置することで、外部目線からの指摘・提案に真摯に取り組む体制づくりが挙げられる。また、フードコーディネーターに接客対応講習や社内環境提案、御意見箱に関する内容について検討をしてもらうなど、一層のサービス向上に努めている。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

| | | | |
|---|---|---|---|
| 担当課 | かほく市産業振興課 | 連絡先 | 076-283-7105 |