

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、当該第三セクター等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 平成30年11月1日

作成担当部署 長浜市産業観光部長浜駅周辺まちなか活性化室

2 第三セクター等の概要

法人名 えきまち長浜株式会社

代表者名 代表取締役 大塚義之

所在地 長浜市北船町3番24号

設立年月日 平成26年9月26日

資本金 49,500千円 【当該地方公共団体の出資額（出資割合）34,000千円 68.7%】

業務内容 再開発ビル「えきまちテラス長浜」管理運営事業

自主店舗（マルシェ・カフェ）運営事業

長浜駅周辺エリアマネジメント事業

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

えきまち長浜株式会社は、長浜市の中心市街地活性化基本計画に基づき計画されていた長浜駅東地区における再開発事業を牽引する役割を担う主体として、また再開発事業完了後の再開発ビルの管理運営を含めた、長浜駅周辺エリアを一体的にマネジメントすることを目的として、官民による共同出資（2千8百万円）で第三セクターとして平成26年に設立された。

市は、同社が地域のまちづくりの新たな担い手の役割を果たすことを期待し、平成27年に都市再生特別措置法に基づく「都市再生推進法人」に指定しており、設立当初より長浜市が継続して経営に関与している。

長浜駅周辺エリアマネジメント事業として、駐輪場及び駐車場の管理運営を開始し、平成29年には再開発事業の完了後、長浜市及び金融機関からの借入金を原資として再開発ビルの保留床を購入し、再開発ビル「えきまちテラス長浜」を管理運営している。また、当該施設において、経済産業省及び長浜市の補助を受け、直営のマルシェ・カフェを整備し、営業を開始したが、営業力不足により想定した売上が確保できないことから、抜本的な改革を行うべく、平成29年12月に専門家を招へいし、直営店舗の運営改善と会社組織や経営の再構築を進めるため、経営構造改革推進計画に着手している。

平成30年4月末に直営店舗のコンセプトを見直し、商品構成やレイアウト等を変更するなど、営業力を強化する一方で、レストスペースやキッズスペース等を新設することで集客力を強化し、新たなスタートを切ったところである。運営においては、同9月にテナントリーシングも完了したことで収益率の向上につながっている。さらに、これらの取組と長浜駅周辺エリアマネジメント事業の一環としてスタートした駐車場1時間完全無料化との相乗効果により、集客力が強化され、売

上は増加している。今後においては、収益性を改善し、経営を安定化させることが課題となっている。

○地方公共団体としての財政支援、監査、評価の実施状況

長浜市財政支援状況

出資：平成 26 年 14,000 千円

増資：平成 30 年 20,000 千円

負担金：平成 30 年 42,000 千円（長浜駅周辺エリア官民連携賑わいのまちづくり推進業務）

補助金：平成 30 年 8,000 千円（出資法人経営改善支援事業費補助金）

委託料：平成 30 年 8,632 千円（長浜駅周辺エリアマネジメント推進業務）

平成 30 年は、市職員 1 名（主査）の派遣、出資金の拠出、委託業務の発注、補助金・負担金の交付により、公益的な取り組みについての連携強化、経営改善を図っている。

監査については、市の会計管理者が同社の監査役に就任し、定例監査を行っている。取締役会においては代表取締役として副市長、取締役として産業観光部長が出席し、経営状況のチェックを実施している。市長は株主として株主総会に出席しており、決算報告、事業計画をもとに市担当部局にて事業評価を行い、決算状況を議会へ報告している。

また、長浜市監査委員による監査が平成30年3月19日及び23日に実施され、主に管理職を除く正社員の採用状況、勤務状況、賃金支給状況について監査を実施された。

法人の財務状況		金額（千円）		
貸借対照表	項目	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
	資産総額	375,899	336,413	685,678
	（うち現預金）	285,932	99,897	98,131
	（うち売上債権）	0	0	131
	（うち棚卸資産）	0	0	2,500
	負債総額	125,370	118,651	534,062
	（地公体からの借入金）	0	0	200,000
	純資産額	250,529	217,762	151,645

		金額（千円）		
損益計算書	項目	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
	経常収益	21,130	27,441	144,339
	経常費用	60,928	57,291	231,941
	経常損益	▲39,798	▲29,850	▲87,602
	経常外損益	▲1,384	556	▲2,083
	当期純損益	▲41,182	▲29,294	▲89,685

4 抜本的改革を含む経営健全化の取組に係る検討

長浜市において、平成27年にえきまち長浜株式会社を都市再生特別措置法に基づく都市再生推進法人に指定しており、公益性の高い長浜駅周辺エリアマネジメント事業の主体としての役割を期待するとともに、会社独自に策定した経営構造改革推進計画により経営改善に取り組んでいることを踏まえ、現状では経営努力を行いつつ第三セクターで引き続き経営健全化に向けた取組を実施するのが妥当である。

5 抜本的改革を含む経営健全化のための具体的な対応

○法人自らによる経営健全化のための具体的な対応

「安定的な財務基盤の確立」「経営改善に必要なノウハウの確保」「都市再生推進法人(新たな公共の担い手)としての役割を果たすこと」を目的に次の改革を実行している。

①スモールベネフィット改革

営業部門の強化、会社の体力強化、公益事業の強化、マルシェの品揃えの再構築、カフェのメニュー強化、キッズファミリー層の集客強化、長浜駅周辺エリアの賑わい創出

②地域との共生

地域産品の取扱い強化、地元食材のカフェメニュー強化、地域行事の発信拠点化、産官学連携、子育て支援事業への参画

③組織改革とガバナンス強化

組織の活性化、専門性の高い企業への進化、部門別目標の明確化、会社法に基づいた企業運営強化

④ビジネスサイクル改革

52 週課題解決ミーティングによる業務改善対応のスピーディー化、組織風土一新、営業力強化

⑤販売促進パワー強化

情報発信強化、物販催事強化及び集客イベント開催、固定客獲得、各種団体との連携・組織化

○地方公共団体による財政的なリスクへの対処のための具体的な対応

①長浜駅周辺エリアマネジメントへの支援

②経営改善に係る組織体制構築への支援

○財政的なリスクを解消させるまでのスケジュール

ただし今後5年間で解消できない場合、その理由と今後5年間の改善方針

経営状況については、収益部門の黒字化と非収益部門の経費削減を同時に進めていく必要性を確認し、経営改善に着手している。平成30年度上半期は、テナントリーシングが完了したことや、直営店舗のリニューアル及びキッズスペース等の新設により売上は向上している。

今後も、都市再生推進法人として期待されている長浜駅周辺エリア全体の賑わい創出に向け、民間経営のノウハウを活用した事業展開を図り、集客力の強化につなげるとともに、経営改善を着実に遂行することにより経営を安定化させ、市の財政的なリスクの解消を図る。